

UNIVERSITE CATHOLIQUE DE LOUVAIN

Lv44658/1



LE GROUPE EMPAIN EN FRANCE
1883-1948

THÈSE DE DOCTORAT
CAROLINE SUZOR
2009

Je remercie ceux qui m'ont aidée à mener ce travail à son terme.

Messieurs les professeurs Michel Dumoulin et Eric Bussière. Merci pour leurs conseils et leurs suggestions.

L'équipe des archives de l'EDF et spécialement Madame Isabelle Ambroise Bonnefoy. Merci de votre accueil et de votre patience.

La Fondation EDF et spécialement Madame Sophie Coeuré et Monsieur Yves Bouvier.

L'équipe des archives du Crédit Lyonnais et spécialement Monsieur Roger Nougaret.

L'équipe de la médiathèque de la RATP et spécialement Monsieur Claude Berton.

La société Tractebel et spécialement Messieurs P. van der Beken et F. Desclée.

Monsieur Dominique Bonnaud, archiviste du Conseil d'Etat.

Merci pour les photos à Mesdames Agnès Gervaise (Areva), Elisabeth Guillaume (Archives municipales de Nantes) et Monsieur Serge Etienne (Mairie de Jeumont).

Merci pour leur aide ponctuelle à Messieurs Pascal Deloge, Yves Conrad, Jean Lys et Bruno Maurel.

Enfin, merci à mes parents et à ma sœur, pour leurs marques d'intérêt constantes pour ce travail et pour leur soutien permanent et inconditionnel.



Le groupe Empain en France

1883 - 1948

Introduction	6
Chapitre préliminaire : Une famille, un groupe	15
I - Une famille	16
II - Un groupe	28
Chapitre 1 : Présence belge en France, une étude particulière	50
I - La Belgique exportatrice de capitaux	50
II - La Belgique exportatrice de main d'œuvre	52
III - La Belgique exportatrice d'entrepreneurs	55
IV - Le contexte en France	63
1 - Le cadre historique	63
2 - Le cadre juridique	65
Chapitre 2 : Une entreprise de transport	68
I - La mise en place du réseau de chemins de fer secondaires et tramways, par le groupe Empain	68
1 - Création ou prise de contrôle des sociétés par le groupe Empain	69
2 - Qui détient le capital de ces sociétés ?	82
II - Les réseaux	85
1 - L'implantation géographique des sociétés	85
2 - La consistance et l'étendue des réseaux	86
3 - La place du réseau Empain au sein du réseau français de chemins de fer	89
III - État des lieux à la veille de la Première Guerre mondiale	91
1 - Des réseaux aux modes de traction divers	92
2 - Des réseaux qui ont déjà été remaniés	93
IV - La Première Guerre mondiale	95
1 - Dans le nord et l'est, à proximité du front	96
2 - Dans les autres régions	98
V - L'entre deux guerres	101
1 - Les progrès de l'électrification	103
2 - L'abandon de certains réseaux	105

VI - L'entreprise de transport, après la Seconde Guerre mondiale	107
1 - Le Métro de Paris	107
2 - Les autres entreprises	108
VII – Conclusion	109
Chapitre 3 - Une entreprise d'électricité	111
I - La production d'électricité à Paris	114
1 - Une situation originale	114
2 - La plus ancienne usine d'électricité du groupe Empain : Bercy	117
3 - Les débuts de la Société d'électricité de Paris et l'usine de Saint Denis	120
4 - La Première Guerre mondiale	122
5 - L'après guerre	125
6 - Les débuts d'un concurrent : l'Union d'électricité	125
7 - Ivry et l'Électricité de la Seine	126
8 - Saint Denis 2	129
II - La production d'électricité dans le Nord	135
1 - Électricité et gaz du Nord	135
2 - La Société d'électricité de la région de Valenciennes Anzin	139
3 - La Première Guerre mondiale vécue par EGN et la SERVA	140
4 - L'après guerre	142
III - La production d'électricité dans la région de Nantes	148
1 - La Première Guerre mondiale	149
2 - L'après guerre	156
IV - Un producteur d'électricité face à ses concurrents	161
V – Conclusion	166
Chapitre 4 : 1929 - Premier bilan	168
I - L'état du groupe au décès d'Édouard Empain	169
1 - Les différentes sociétés	169
2 - Comment classer ces sociétés ?	173
II - Bilan humain : qui dirige le groupe ?	176
1 - Le cadre de l'étude	193
2 - Les effectifs	193
3 - La nationalité des dirigeants	196
4 - La place de la famille Empain	197
5 - Les autres familles	200
6 - La formation des dirigeants	201
7 - La présence d'hommes politiques	204
8 - Les liens avec le monde bancaire	211

9 - La présence de représentants d'autres entreprises et organismes	214
10 - L'entrée, la sortie, la durée des fonctions dans le groupe	217
11 - Quels dirigeants occupent les postes les plus importants ?	219
12 - Le sort des fondateurs des sociétés non créées par Empain	221
13 - Les promotions internes	223
III - Bilan financier	225
1 - La répartition des risques au sein du groupe	225
2 - La répartition du capital des sociétés	226
3 - L'évolution du capital des différentes sociétés	238
4 - Les différents types d'actions	240
5 - Le recours aux emprunts obligataires	244
6 - Des sociétés rentables	246
7 - La répartition des bénéfices	254
IV - Bilan pratique	261
1 - La centralisation à Paris	261
2 - Les services entre sociétés du groupe	262
V - Bilan technique	266
VI - Un groupe belge à Paris, une exception française ?	269
VII – Conclusion	272
 Chapitre 5 : 1930-1945 - Restructuration et continuité	 275
I - Restructuration : la recomposition par les fils	276
1 - Des changements dans l'organigramme	276
2 - Bilan humain : les dirigeants	280
3 - Les auxiliaires du conseil d'administration	301
II - Continuité : La poursuite de l'activité	304
1 - L'évolution interne du groupe	305
2 - La participation à l'équipement électrique du pays	317
III - Bilan financier de la période 1930-1945	328
1 - L'évolution du capital	329
2 - Le recours aux emprunts obligataires	331
3 - Les bénéfices	331
4 - La répartition des bénéfices : les dividendes	335
IV - La Seconde Guerre mondiale	338
1 - Le héros : Aristide Antoine	338
2 - La vie de la CMP	340
3 - La vie des entreprises d'électricité	342

V – Conclusion	350
Chapitre 6 : 1945 et après	353
I - L'épuration et ses conséquences	353
1 - Jean Empain	354
2 - Les tramways de Nantes	357
3 - Le Métro de Paris	358
II - La nationalisation des entreprises d'électricité	362
1 - Les raisons de la nationalisation et le vote de la loi	363
2 - L'attitude du groupe Empain face à la nationalisation	365
3 - La mise en oeuvre pratique	366
4 - Le sort des actionnaires	372
5 - Le sort des salariés	375
III - Un nouveau départ pour le groupe, après la nationalisation	376
1 - Un autre Édouard Empain aux commandes	376
2 - De nouvelles sociétés pour de nouvelles activités	377
3 - Des sociétés anciennes qui demeurent performantes	380
IV - La fin de l'histoire	381
Pour conclure	383
Photos	390

Introduction

A la fin du 19^e siècle, la Belgique, pays jeune, est l'un des plus développés d'Europe occidentale. Le royaume est prospère. Le capitalisme moderne s'est imposé. Certaines grandes entreprises, qui deviendront au 20^e siècle les fleurons du capitalisme européen, ont été fondées par des entrepreneurs audacieux, qui ont fait fortune. Cette richesse est la conséquence de la révolution industrielle, basée sur le charbon et la sidérurgie, qui est apparue très tôt en Belgique. Le Chant des Wallons, composé en 1899 par Théophile Bovy met justement à l'honneur ces industriels, que «*le monde entier admire*» et grâce auxquels la Wallonie «*surpasse (...) de plus grandes nations.*»¹

Un siècle plus tard, en 1995, l'Institut Jules Destrée² fait choisir, par des représentants du monde de la culture, de l'art, de la science, du sport, de l'économie et du secteur social, les cent personnalités représentatives des succès de la Wallonie au 20^e siècle. Parmi les cent Wallons du siècle, logiquement, un certain nombre de ces industriels qui ont fait la richesse du pays. Parmi eux, un autodidacte, ami de deux rois, bâtisseur de projets immenses en Belgique, en France, au Congo, en Égypte, en Chine, en Russie, un de ceux qui ont fait la grandeur et la richesse de la Belgique bien au-delà de ses frontières, un de ceux qui constituent la bourgeoisie triomphante du 20^e siècle : Édouard Empain³.

Reconnu par les Belges, Édouard Empain l'est aussi par les historiens. En des termes toujours très élogieux. Ainsi, dans l'ouvrage intitulé «*Cent grands patrons du vingtième siècle en Belgique*»⁴, la notice biographique concernant Édouard Empain commence ainsi : «*Bâtisseur d'un vaste empire industriel et financier multinational, Édouard Empain est issu d'un milieu qui ne le prédestinait en rien à une brillante carrière dans les affaires*» et se poursuit comme suit : «*Ce fils d'instituteur hennuyer, qui a fait carrière sur le tas, se démarque de ses contemporains par son dynamisme, son goût du risque et une aspiration à la grandeur ...* » Ceci n'est qu'un exemple : nombreuses sont les notices biographiques⁵ concernant Édouard Empain, dans les différents ouvrages consacrés aux Belges célèbres, aux grands patrons de Belgique, aux Belges ayant participé à la colonisation du Congo... Toutes sont à sa gloire. Les auteurs font état de son génie, ses qualités de travailleur infatigable, son dynamisme, son ingéniosité, sa puissance, son imagination hardie, son attrait pour les réalisations de grande envergure ... Écrites à des époques différentes, ces différentes notes biographiques peuvent changer sur la forme (on était presque dans l'hagiographie au milieu du 20^e siècle, on emploie un vocabulaire plus mesuré aujourd'hui)

¹ Site internet de la Wallonie : www.wallonie.be

² Site internet : www.wallonie-en-ligne.net ; *Cent wallons du siècle*, Catalogue de l'exposition, institut Jules Destrée, Charleroi, 1995.

³ *Cent wallons du siècle*, op.cit, p. 51.

⁴ G. KURGAN et E. BUYST, *Cent grands patrons du XX^e siècle en Belgique*, Bruxelles, 1999, p. 92 et 93, 248 et 249.

⁵ L.P. JEANJOT, notice biographique dans *Biographie nationale*, Bruxelles, 1968, tome 34, col. 265 à 269.

C.CAMUS, notice biographique dans *Biographie coloniale Belge*, Bruxelles, 1951, tome 2, p. 358 à 365.

Th. DENOEL (sous la direction de) *Le nouveau dictionnaire des belges*, Bruxelles, 1992, p. 219 et 220.

G. KURGAN, S. JAUMAIN et V. MONTENS, notice dans *Dictionnaire des patrons en Belgique* Bruxelles, 1996, p. 266 à 270. A la différence des précédentes, cette note mentionne tous les hommes de la famille : Édouard, François, Jean, Louis et le second Édouard.

L. MOULIN notice dans *Ces belges reflets de la Belgique* Bruxelles, 1980, p. 86 à 88.

G. WALTENIER, *Les quartiers d'ascendance du Baron Édouard Empain*, L'intermédiaire des généalogistes, n° 235, janv-fev 1985, p. 48 à 53.

mais pas sur le fond. Pour tous les auteurs de ces textes, Édouard Empain est un grand homme.

Des travaux historiques plus ciblés lui ont été consacrés, notamment par Albert Duchesne⁶ qui, dès les années 1950, s'y est intéressé de fort près. Le conservateur du Musée royal de l'armée et d'histoire militaire a consacré une grande partie de son activité, pendant plus de trente ans, à des recherches sur Édouard Empain et le groupe éponyme. Il a rédigé de très nombreux articles dans lesquels il abordait tel ou tel épisode de la vie et de la carrière du personnage, caressant l'ambition de lui consacrer une biographie complète. Il n'en a pas eu le temps et nous laisse donc un travail inachevé et non expurgé de ces anecdotes qui n'auraient pas été conservées dans le travail final.

Depuis la disparition d'Albert Duchesne, le journaliste et écrivain Yvon Toussaint⁷ a publié, au sujet de la famille Empain, un ouvrage qui tient à la fois de la biographie collective, du reportage et du roman historique. Il y dresse en effet le portrait collectif du fondateur, de son frère et de ses soeurs, ses fils, ses beaux-frères, ses neveux et son petit-fils. L'histoire du groupe y est donc présentée à travers la vie des membres de la famille. L'ouvrage commence à la naissance d'Édouard Empain et s'achève au jour où l'écrivain pose la plume (1996). Cet auteur a eu l'avantage de rencontrer et pouvoir interroger le seul témoin encore vivant qui avait connu le Général Baron Empain : son ancien collaborateur René Destrée (tout comme avant lui Albert Duchesne avait pu parler avec Louise Empain, la jeune soeur du Général Baron). Cet ouvrage présente l'intérêt de dresser un portrait collectif de la famille Empain et de raconter avec talent l'histoire du groupe. L'auteur a pu utiliser le travail d'Albert Duchesne, qu'il a complété par une importante documentation, la consultation d'archives et des conversations avec des témoins. L'historien regrettera cependant de ne pas y trouver systématiquement l'indication des sources utilisées, mais surtout de constater que l'auteur n'a pas hésité à rechercher dans son imagination la réponse aux questions que sa consultation des archives avait laissée sans réponse. Yvon Toussaint s'en explique lui-même, dans un avertissement en début d'ouvrage : «*L'auteur, n'étant pas historien, ne s'est à aucun moment laissé étouffer par les scrupules. Il a considéré que lorsque les faits avérés faisaient défaut, il lui était loisible de recourir à l'intuition sans perdre de sa pertinence*»⁸ Utilisons donc cet ouvrage pour ce qu'il est : un récit aux multiples rebondissements et dont l'intrigue ne faiblit jamais, puisque son auteur bénéficie d'un indéniable don de conteur.

D'autres travaux scientifiques que ceux d'Albert Duchesne ont également été consacrés à Édouard Empain et au groupe Empain. La pionnière en la matière a été Ginette Kurgan Van Hentenrijk, à l'occasion de sa thèse intitulée «*Léopold II et les groupes financiers belges en*

⁶ A. DUCHESNE, *L'expansion mondiale de la Belgique sous le règne de Léopold II*, Ministère de la défense nationale, Bruxelles, 1949 ; *Les aspects diplomatiques du projet d'expédition belge en Chine en 1900*, Revue belge de philologie et d'histoire, n° XXXII, 1954 ; *Léopold II et le Maroc (1885-1906)*, Académie royale des sciences d'outre-mer, nouvelle série XXXII-2, Bruxelles, 1965 ; *Le Baron Empain et le Chemin de Fer Métropolitain de Paris*, Bulletin de la société archéologique, historique et artistique Le vieux papier, n° 255, 1975, p. 309 à 312 ; *Héliopolis, création d'Édouard Empain en plein désert, une page de la présence belge en Égypte*, Africa-Tervuren, n° XXII, 1976, p. 113 à 120 ; *La première contribution financière à l'oeuvre africaine de Léopold II*, Académie royale des sciences d'outre-mer, Bruxelles, 1976 ; *En faveur de l'Archéologie et des Musées. Le mécénat d'Édouard Empain (1852-1929)*, Revue Belge d'archéologie et d'histoire de l'art, LI 1982, p. 61 à 71 ; *Il y a cent trente ans naissait à Beloeil un Belge de « grand format », Édouard Empain, mécène*, Annales du Cercle royal d'histoire et d'archéologie d'Ath et de la région et musées athois, 1982-1983, p. 317-335 ; *Un général pas comme les autres. Le Baron Édouard Empain durant la guerre 1914-18*, Revue belge d'histoire militaire, n° XXVI, 1985, p. 43 à 64, 101 à 112, 161 à 174, 263 à 287 ; *Les ascendants Beloeillois du Baron Édouard Empain*, Coup d'oeil sur Beloeil, vol. 4, n° 29, février 1987, p. 132 à 143.

⁷ Y. TOUSSAINT, *Les barons Empain*, Paris, 1996.

⁸ Y. TOUSSAINT, *Les Barons Empain*, op.cit., p. 11

Chine, la politique royale et ses prolongements»⁹. Elle y présente la participation belge à la ruée coloniale en Chine, entre la fin de la guerre sino-japonaise et le début de la Première Guerre mondiale. Le roi Léopold II, depuis longtemps intéressé par la Chine, s'entoure d'hommes d'affaires, pour essayer de participer à la mise en valeur de ce pays et à l'exploitation de ses richesses. Édouard Empain est l'un des acteurs de cette histoire, à travers notamment la Compagnie générale de chemins de fer et tramways en Chine, qui obtient la concession d'une ligne de chemin de fer de 1.800 km, reliant l'est à l'ouest du pays.

Robert Ilbert¹⁰, a consacré sa thèse aux débuts d'Héliopolis. Ce travail a été publié dans un ouvrage intitulé *«Héliopolis, Le Caire 1905-1922, Genèse d'une ville»*¹¹. L'auteur y analyse l'opération économique de construction de cette ville et présente la ville elle-même. Il expose la création puis l'activité de la Cairo Electric Railways and Heliopolis Oases company aux différentes étapes du projet Héliopolis. Il s'intéresse également à l'urbanisme et à l'architecture. A cet effet, il présente de nombreux plans ainsi que des photos. Enfin, Robert Ilbert s'intéresse aux diverses populations et aux différents modes de vie pratiqués à Héliopolis. Ce travail met en évidence l'originalité d'Héliopolis, mais aussi certaines ambiguïtés (une banlieue qui est néanmoins une ville à part entière, une ville où coexistent logements ouvriers et quartiers de grand luxe, une ville coloniale où Européens et Égyptiens vivent côte à côte, une ville dont la construction a démarré comme une affaire financière, mais dont le promoteur a accepté d'attendre longtemps le profit).

Les travaux suivants concernent l'histoire de l'électricité et traitent du groupe Empain en tant qu'acteur de cette aventure. Pierre Lanthier¹², dans sa thèse sur *«Les constructions électriques en France : financement et stratégie de six groupes industriels internationaux»*, étudie notamment le groupe Empain, sur la période 1880-1940, pour le comparer à ses concurrents. Alain Beltran¹³, dans sa thèse sur *«L'énergie électrique en région parisienne entre 1878 et 1946»*, s'intéresse au groupe Empain, à travers deux de ses entreprises, la Société d'électricité de Paris et l'Électricité de la Seine.

Les deux premiers tomes de *«L'histoire de l'électricité en France»*¹⁴ mentionnent également le groupe Empain. On y place le groupe dans le contexte du développement de l'électricité au vingtième siècle. On présente également au lecteur l'état du groupe à certaines dates de son histoire. Mais il s'agit chaque fois d'un survol rapide, le groupe fondé par Édouard Empain n'étant qu'un des héros de l'histoire de l'électricité. Ces ouvrages se situent dans la littérature suscitée par la publication de *«Networks of Power : Electrification in Western Society, 1880-1930»*¹⁵, de Thomas P. Hughes. Dans cet ouvrage, qui a ouvert la voie aux recherches sur l'histoire de l'électricité, l'auteur compare l'histoire de l'électrification aux États-Unis, en Allemagne et en Grande-Bretagne et propose un schéma unique, pour expliquer le démarrage et le développement de l'électricité dans les différents pays étudiés. Selon Thomas P. Hughes, le petit monde de l'électricité, encore débutant, évolue par plusieurs étapes au cours desquelles il

⁹ Thèse de doctorat, ULB, 1971, publiée à Bruxelles en 1972.

¹⁰ Thèse de doctorat, Université de Provence, 1979.

¹¹ R. ILBERT, *Héliopolis, le Caire 1905-1922, genèse d'une ville*, Paris, 1981.

¹² Thèse de doctorat, Paris X, 1988.

¹³ Thèse de doctorat, Paris IV, 1995.

¹⁴ F. CARON et F. CARDOT, *Histoire de l'électricité en France*, tome 1, Paris, 1991 et M. LEVY-LEBOYER et H. MORSEL, *Histoire de l'électricité en France*, tome 2, Paris 1994.

¹⁵ Johns Hopkins University Press, Baltimore, 1983.

surmonte divers obstacles liés à l'obligation de se développer dans un cadre où différents réseaux (techniques, sociaux, économiques et politiques) préexistent. Le système électrique se développe néanmoins. Plusieurs phases se succèdent (celle des inventeurs entrepreneurs de 1880 à 1900, celle des managers entrepreneurs de 1900 à 1920 et enfin celle des financiers entrepreneurs de 1920 à 1930). A l'issue de ces phases successives, on arrive au « momentum » : moment où le monde de l'électricité passe un seuil qui assure son autonomie et lui donne une capacité d'intervention dans la société.

De même, des travaux sur les relations économiques entre la France et la Belgique, comme ceux de Marie-Thérèse Bitsch¹⁶ ou d'Eric Bussière¹⁷ évoquent le groupe Empain, comme l'un des acteurs de ces relations. Mais ici aussi, le groupe fondé par Édouard Empain n'est qu'un des éléments de l'étude, parmi de nombreux autres. Enfin, ces travaux ne concernent pas toute la période d'existence du groupe Empain, mais seulement les années 1905-1914, pour le premier, puis les années 1918-1935, pour le deuxième.

Ces nombreux et différents travaux ne rendent donc pas totalement compte de l'ampleur de la présence du groupe Empain en France. Ils laissent la place pour un travail de synthèse. Travail d'autant plus intéressant que le groupe Empain peut être appréhendé selon plusieurs critères, déjà intéressants en eux-mêmes et dont le cumul renforce encore l'intérêt.

C'est tout d'abord un groupe industriel, basé sur deux activités complémentaires, les transports et l'électricité. Un groupe qui démarre dans une activité nouvelle (l'électricité) en même temps que celle-ci devient une activité industrielle. Activité industrielle qui devient essentielle, puisque l'électricité sera le moteur de la deuxième révolution industrielle. L'histoire du groupe s'inscrit dans l'histoire de l'électricité (à moins que l'histoire de l'électricité ne s'inscrive dans celle du groupe Empain).

C'est ensuite un groupe familial, qui le demeure sur le long terme, à travers la détention des titres et par le maintien aux commandes, même si très vite la famille s'entoure de managers salariés de très haut niveau.

C'est encore un groupe multinational par les lieux d'exercice de ses activités (en Europe, en Chine, en Afrique, en Russie, dans l'Empire Ottoman). Mais peut-être devrait-on plutôt parler d'un groupe belgo-français, pour deux raisons. Tout d'abord, les dirigeants du groupe, on le verra, sont principalement belges et français. Ensuite, la Belgique (et sa colonie du Congo) et la France demeureront les premiers pays d'investissement d'un groupe qui demeurera, durant toute son histoire, marqué par ce caractère franco-belge.

Enfin, le groupe Empain présente l'avantage de pouvoir être étudié en tant qu'entité bien délimitée, à la fois dans l'espace et dans le temps. Délimitation spatiale tout d'abord, puisqu'on s'intéressera seulement aux activités menées par le groupe en France, à travers ses sociétés françaises et ses holdings. Délimitation temporelle ensuite, puisqu'on étudiera le groupe sur une période allant des débuts d'Empain en France, en 1883, à la nationalisation des entreprises d'électricité en 1946 et au retrait de la concession du Métro de Paris en 1948. Nous aurions pu pousser notre étude au-delà de 1948, puisque la nationalisation des entreprises d'électricité et le retrait de la concession du Métro ne font pas disparaître le groupe Empain. Néanmoins, après ces opérations, le groupe se réorganise, évolue dans ses activités. L'immédiat après-guerre est également la période où, après le décès de Jean Empain, le groupe n'est plus dirigé par un

¹⁶ M-T BITSCH, *La Belgique entre la France et l'Allemagne, 1905-1914*, Paris, 1994.

¹⁷ E. BUSSIÈRE, *La France, la Belgique et l'organisation économique de l'Europe*, Paris, 1992.

descendant direct du Général Baron, mais par son neveu, le second Edouard Empain. Le groupe n'est donc plus, dans les années 1950 et au-delà, exactement le même que celui fondé par le Général Baron Empain. La période allant de 1883 à 1948 est donc celle à retenir, pour une étude cohérente du groupe fondé par le Général Baron Empain.

Compte tenu de ce qui précède, nous avons réalisé ce travail de synthèse. Nous avons une triple ambition.

Nous voulions tout d'abord comprendre pourquoi le Belge Empain avait établi un lien aussi fort avec la France. Pourquoi Empain est-il venu travailler en France ? La France était-elle spécialement attractive à cette époque, ou bien l'a-t-il choisie simplement pour sa proximité géographique et linguistique ? Conservait-il un lien avec son pays d'origine ou l'avait-il abandonné ? S'est-il autant engagé dans d'autres pays ?

Nous voulions ensuite présenter l'histoire du groupe en France. Quelles en sont les activités ? Evoluent-elles dans le temps ? Comment Empain prend-il le contrôle de ces sociétés (en d'autres termes, en est-il le fondateur ?) Comment ces entreprises vivent-elles ? Quelle technologie utilisent-elles ? Sont-elles rentables ? Quelles sont les relations des entreprises entre elles : y a-t-il une synergie entre elles ? Les différentes affaires sont-elles liées entre elles uniquement par des liens de capital, ou bien également par leurs activités industrielles ? Y a-t-il de la concentration au sein du groupe ? Si oui, une concentration de type horizontal ou vertical ? Quel type d'organigramme peut-on dresser ? Les réponses à ces questions devraient nous permettre de savoir si Empain était un entrepreneur ou un spéculateur.

Enfin, notre dernier objectif était de mettre en avant les personnalités qui animaient le groupe. Le groupe Empain est toujours présenté comme un groupe familial. Qui sont les membres de la famille aux commandes du groupe ? Sont-ils seuls ou sont-ils assistés de dirigeants salariés ? Quel est leur profil ? D'autres personnes ont-elles joué un rôle à différentes époques de la saga Empain ? On ne devient pas concessionnaire de services publics sans recommandations, surtout quand on est un jeune Belge encore inconnu. Il s'agit ici de découvrir qui a fait partie du réseau Empain et quel a été le rôle de chacun.

Préalablement à cette étude du groupe Empain, il faut identifier les entreprises qui le constituent. Font partie du groupe les sociétés dont la famille Empain ou d'autres entreprises Empain détiennent au moins la majorité du capital. Une fois cette règle posée, il faut dresser la liste des affaires concernées. Nous avons d'abord consulté la littérature, pour établir une première liste des entreprises du groupe et connaître leurs principaux dirigeants. Nous avons ensuite procédé à une étude de la composition des conseils d'administration des sociétés cotées en bourse, en consultant les Recueils financiers annuels. Chaque fois que l'on voyait, dans la fiche d'une société cotée, le nom Empain, ou le nom d'un dirigeant déjà connu dans une autre société, nous recherchions si un lien existait entre cette entreprise et les autres affaires du groupe. Nous avons ainsi établi une liste des sociétés dirigées par Édouard Empain et ses collaborateurs. Ensuite, cette liste a été retravaillée. Certaines entreprises en ont été exclues, pour différentes raisons :

- un ou quelques dirigeants du groupe y siègent, mais en vertu d'une participation minoritaire, qui n'assure pas le pouvoir de direction (par exemple les Tramways de Paris et du département de la Seine dans lesquels le groupe conserve une participation minoritaire suite à l'absorption de la

société qu'il contrôlait¹⁸),

- un ou quelques dirigeants du groupe y siègent, mais en tant que représentants d'un autre groupe (certains membres de la famille du Roy de Blicquy, siégeant dans leurs affaires familiales, certains représentants de la Compagnie Mutuelle des tramways, siégeant dans les filiales de cette société),
- il peut s'agir d'une affaire personnelle appartenant à quelqu'un qui est par ailleurs dirigeant du groupe (par exemple les affaires d'André Berthelot).

Une fois connues les entreprises dirigées par Empain et les siens, il est nécessaire de vérifier les informations, en recherchant si Empain et ses sociétés en sont bien les actionnaires majoritaires. Pour ce faire, le mieux serait de disposer des statuts des entreprises et/ou des feuilles de présence aux assemblées générales. Nous avons parfois retrouvé les statuts, mais avons très rarement pu consulter les feuilles de présence. Il a donc fallu vérifier l'actionnariat par d'autres biais :

- la présence au conseil d'administration : les administrateurs sont soit des actionnaires importants, soit, le plus souvent, les mandataires des personnes morales actionnaires,
- l'identité des scrutateurs aux assemblées générales : on appelle comme scrutateurs les plus gros actionnaires présents ou représentés à l'assemblée générale. Les scrutateurs sont donc théoriquement les deux plus gros actionnaires, à condition qu'ils acceptent cette fonction. On écarte l'idée que le plus gros titulaire d'actions pourrait choisir de ne pas participer à l'assemblée (notamment parce qu'en agissant ainsi, il prendrait le risque d'empêcher l'assemblée de délibérer, faute de quorum).

Le plan choisi combine les approches thématique et chronologique. Il permet d'observer l'évolution du groupe sur le long terme (du temps Édouard Empain puis du temps de ses fils). Il permet de comprendre ses mutations (avec l'évolution des parts transport et électricité dans son activité, le passage d'une activité locale à la participation à un réseau régional voire même national lors de l'interconnexion des différentes usines productrices d'électricité), jusqu'au retrait du groupe de ses secteurs principaux après 1945. Il permet aussi de prendre conscience de l'évolution du contexte des chemins de fer et tramways (avec une forte croissance des réseaux jusqu'à la Première Guerre mondiale, suivie de l'abandon de nombreuses lignes dans les années 1920 et 1930, pour différentes causes) et du contexte de la production d'électricité (quasi absence de l'Etat dans les débuts, puis accroissement de son rôle dans les années 1930 et enfin nationalisation). On commencera par une présentation succincte de l'histoire de la famille et du groupe (chapitre préliminaire) puis de la présence belge en France, à la fin du 19^e siècle (chapitre 1). On présentera ensuite l'activité transport (chapitre 2), l'activité électricité (chapitre 3), avant de dresser le bilan de la carrière d'Édouard Empain (chapitre 4). On verra ensuite comment les fils du fondateur ont géré le groupe, après la mort de leur père et jusqu'à 1945 (chapitre 5). Enfin, on observera ce qui se passe après la guerre, notamment la nationalisation des entreprises productrices et distributrices d'électricité et le retrait de la concession du Métro (chapitre 6).

Les sources : Les sources utilisées pour réaliser cette étude sont presque toutes inédites. Elles ont été, en premier lieu, les archives des sociétés d'électricité, conservées par le service des archives de l'EDF (à Blois). Les procès-verbaux des réunions des conseils d'administration et des

¹⁸ Voir au chapitre 2, Une entreprise de transport.

assemblées générales des sociétés d'électricité du groupe ont été systématiquement dépouillés, sur une période allant de leur création par le groupe Empain¹⁹ à leur liquidation suite à la nationalisation.

Les archives de certaines sociétés de transport ont également été étudiées : CMP (conservées par la RATP, à Paris), Tramways de Nantes (conservées aux Archives générales du royaume – AGR, à Bruxelles), Chemins de fer du Calvados (conservées aux Archives départementales du Calvados, à Caen). On aurait sans doute pu trouver des informations sur les sociétés de transport dans chacun des centres d'archives des départements dans lesquels ces entreprises étaient implantées²⁰. On l'a fait pour les Chemins de fer du Calvados, mais il n'a pas été possible de se rendre dans les autres centres. On a souvent pu néanmoins reconstituer une bonne partie de ces informations par d'autres biais (notamment les archives des holdings et le Recueil financier).

Nous avons également consulté les archives d'Electrorail, de sa création jusqu'aux années 1950 et les archives des dernières années des trois sociétés holdings auxquelles Electrorail fait suite (aux AGR). On y trouve de nombreuses informations sur toutes les entreprises du groupe, y compris bien sûr les entreprises de chemins de fer et de tramways.

Ces très nombreux documents constituent un matériau de recherche solide et inédit. Néanmoins nous avons conscience des failles de cette source d'information :

- Elle fait connaître au lecteur les décisions prises en conseil d'administration, mais n'informe pas sur les discussions qui ont pu s'y dérouler ni sur les désaccords éventuellement survenus entre les administrateurs. On ne veut pas qu'un éventuel conflit soit connu de l'extérieur. Le secrétaire du conseil d'administration ne mentionne donc que la solution adoptée, sans faire état des débats qui ont permis d'y aboutir.
- Dans le cas du groupe Empain, on pourrait même se demander si des débats ont réellement lieu au sein des conseils d'administration. La lecture des procès-verbaux pourrait laisser penser que les conseils d'administration ne sont pas des lieux de discussion mais simplement les chambres d'enregistrement de décisions déjà prises : les administrateurs ne rejettent jamais les propositions qui leur sont présentées en conseil.
- Les procès-verbaux des réunions de conseil d'administration doivent être approuvés par ce conseil qui, lors de chaque réunion, adopte le procès-verbal de la réunion précédente. Autre raison pour être lisse et neutre.
- Les rapports et bilans établis pour l'assemblée générale, les procès-verbaux des différentes réunions, répondent à une obligation légale. Ils doivent contenir certaines informations. Le rédacteur n'est donc pas totalement libre.

Face à cette difficulté heuristique, il faut rechercher méthodiquement des informations venant de l'extérieur, pour les recouper avec les documents internes. Ainsi, on peut chercher à connaître l'opinion des petits actionnaires sur l'activité de l'entreprise. Le seul moment où ceux-ci peuvent s'exprimer est lors de l'assemblée générale annuelle, lorsque après lecture du rapport de gestion du conseil d'administration et présentation des comptes, la parole leur est donnée. Les

¹⁹ Une exception : les archives de la Société nantaise d'électricité ont été dépouillées non à partir de sa création, mais à partir de 1910, année où le groupe, associé à la CMT, en prend la direction.

²⁰ Ainsi par exemple, les Archives départementales du Nord détiennent les archives des Tramways de Boulogne-sur-Mer puis des Tramways électriques de Boulogne-sur-Mer.

actionnaires non membres du conseil d'administration peuvent alors poser des questions aux administrateurs, commenter ou critiquer leur gestion, faire des suggestions ... Mais, outre le fait que les petits actionnaires prennent rarement la parole, ici aussi, on a rarement connaissance des questions posées. Les procès-verbaux se bornent à indiquer qu'une discussion a eu lieu, sans faire état de son contenu. On pourrait disposer d'informations sur les thèmes de discussion en consultant la presse financière, si le journal avait envoyé quelqu'un pour assister à la réunion. Nous n'avons néanmoins pas trouvé grand chose par ce biais. De même, quelques sondages dans la presse généraliste, à des dates précises (décès du Général Baron, décès de son frère, inauguration des centrales ...) n'ont pas donné grand-chose : les articles publiés reprennent des informations très générales et n'apportent rien de nouveau, quand ils ne comportent pas des erreurs²¹.

Les informations venant de l'extérieur des sociétés et dont nous avons pu disposer, sont :

- pour l'ensemble des sociétés de transport, les dossiers déposés à l'appui de demandes d'autorisation pour l'émission d'emprunts obligataires (conservés aux Archives nationales-CARAN). La demande d'autorisation d'émission d'un emprunt est déposée par la société. Ensuite, en application de la loi du 11 juin 1880²², les agents de l'Etat vérifient les comptes des derniers exercices, s'assurent que le cahier des charges a bien été respecté (ils vérifient notamment si le capital de la société a bien été utilisé conformément au contrat de concession) et rédigent un rapport. Ces rapports sont une source intéressante d'informations. De plus, compte tenu du nombre d'emprunts obligataires levés par les entreprises de transport, on peut parler d'un contrôle régulier des comptes par les représentants de l'Etat. Ceci nous permet de considérer que les comptes, tels que présentés au conseil d'administration et adoptés par l'assemblée générale annuelle, sont fiables²³.
- pour les sociétés ayant, à un moment, été en relations d'affaires avec le Crédit Lyonnais, nous avons glané des informations éparses (notes très détaillées sur l'histoire de la société, ses activités, ses résultats, ou notes ponctuelles sur tel ou tel point), conservées par cette banque dans son service d'archives. Grâce à ces notes, on peut savoir si la banque juge fiable les informations contenues dans les comptes, si elle juge durable le développement de l'entreprise ... Ces différents documents permettent donc d'aller au-delà des informations internes à la société et aident à la réflexion sur les archives des entreprises.

Enfin, quelques informations ont été trouvées auprès des Archives militaires françaises (SHAT, à Vincennes) et aux archives du Quai d'Orsay. Mais les recherches effectuées dans ces fonds d'archives sont sans commune mesure avec celles mentionnées précédemment.

Les archives qui n'ont pas été dépouillées de façon systématique sont celles de la Banque Parisienne pour l'industrie, de Jeumont et de la Parisienne électrique, le parti ayant été pris de s'intéresser surtout à l'activité du groupe en tant que producteur d'électricité et entreprise de transport. Nous avons également écarté de notre étude les archives des entreprises soumises à la

²¹ A titre d'exemple, dans *le Figaro* du 30 janvier 1935, le très court article annonçant le décès de François Empain indique qu'il a été sénateur en 1913-1914. Les dates exactes sont 1913-1919 (sénateur provincial d'Anvers), puis 1919-1920 (Sénateur de l'arrondissement de Malines Turnhout).

²² Loi du 1er juin 1880 «relative aux chemins de fer d'intérêt local et aux tramways», promulguée au JO des 11 et 12 juin 1880.

²³ On ne peut pas en dire autant de certains groupes intervenant dans l'électricité à cette époque. Ainsi, selon Yves Bouvier, la Compagnie générale d'électricité établissait des comptes non représentatifs de la réalité, dans le but de faire apparaître une progression raisonnable de son niveau de bénéfice. *La Compagnie générale d'électricité : un grand groupe industriel et l'État. Technologies, hommes et marchés. 1898-1992*, thèse de doctorat, Paris IV, 2005.

loi belge (notamment les ACEC), qui n'ont pas leur place dans une étude sur les activités du groupe en France. Seule exception : les holdings, sociétés de droit belge mais qui détiennent une large part du capital des sociétés françaises. Enfin, il aurait été intéressant de retrouver des archives personnelles d'Édouard Empain ou des papiers de famille. Mais, selon Albert Duchesne, les archives familiales ont toutes été détruites sur instruction du second Édouard Empain, neveu du fondateur²⁴.

Les annexes : Pour compléter l'information du lecteur, on a établi, pour les présenter en annexe au présent travail, les documents suivants :

- l'annuaire biographique, dans lequel une fiche est consacrée à chacun des administrateurs des entreprises françaises et des sociétés de portefeuille du groupe, aux commissaires et à certains salariés. Pour l'établissement de chaque fiche, on a recherché les dates de naissance et décès de chacun, leurs origines familiales, des informations sur leurs études et diplômes et sur leur carrière au sein du groupe Empain et dans d'autres entreprises. Enfin, on a récapitulé leurs éventuelles fonctions politiques et diverses informations,
- la composition de chacun des conseils d'administration des entreprises françaises et des sociétés de portefeuille du groupe, sur toute la période étudiée,
- les quantités d'énergie produites par les sociétés d'électricité,
- les résultats annuels des entreprises françaises et des sociétés de portefeuille, sur toute la période étudiée,
- le montant des dividendes payés par les entreprises du groupe.

Les fiches sur les conseils d'administration et les résultats annuels viennent compléter et confirmer les informations contenues dans le présent travail. L'annuaire biographique peut jouer ce même rôle d'information et de vérification. Mais il pourrait aussi ouvrir la voie à une autre étude, consacrée aux personnalités du monde de l'électricité en France. Cet annuaire présente l'intérêt non négligeable d'avoir été établi sur un échantillon clos (les conseils d'administration des entreprises du groupe), bien délimité dans le temps et dans l'espace. Nul n'a donc pu être oublié. Il serait intéressant de rapprocher cet annuaire d'autres travaux du même type, consacrés aux dirigeants d'autres groupes du secteur.

²⁴ A. DUCHESNE, *Les ascendants beloeillois du Baron Édouard Empain*, op.cit., p. 134.

Chapitre préliminaire

Une famille, un groupe

*« Malgré sa taille courte - un mètre soixante et un sous la toise -, Édouard Empain dégage une impression de puissance. Il a des pectoraux et des mâchoires. La chevelure, la moustache broussailleuse et la petite impériale dessinée sous la lèvre sont châtain, tirant sur le roux. L'oeil est clair bleu gris, et le regard insistant, pénétrant (...) La voix forte, coupante, autoritaire ... »*²⁵ L'homme ainsi décrit ne manque assurément pas de panache. Les photos laissent la même impression : l'homme se tient très droit, presque cambré, comme pour compenser sa petite taille mais surtout pour marquer son assurance. Il affiche une élégance recherchée, ne se laisse photographier que de trois-quarts, prend la pose comme pour afficher sa réussite. Même le caricaturiste Marcolon²⁶, qui dessine Empain en uniforme de général, une épée de bois à la main et chevauchant un cheval à bascule ne lui retire pas son air assuré, plein de confiance en lui-même. L'artiste ajoute quelques détails : le cheval de bois sur lequel Empain se balance est appelé Trésor belge, il porte le blason du royaume et la devise « Pognon fait la force », inspirée de la devise belge. Ainsi donc, l'homme est belge. Ainsi donc, l'homme est riche. Mais pourquoi mettre en avant le Trésor belge et travestir la devise du royaume de Belgique ? S'agit-il simplement de montrer que l'homme a gagné beaucoup d'argent et tient sa force de la fortune qu'il s'est constituée ? Sans doute. Mais l'artiste n'irait-il pas encore plus loin, en laissant penser que la fortune de cet homme est telle qu'il est plus puissant que l'État belge ? Le personnage, on le voit, ne suscite pas l'indifférence.

Le groupe dont il est le fondateur, non plus. Ce groupe, qui exerce principalement ses activités dans les domaines des transports et de l'électricité, existe sur plusieurs continents et sur une longue durée. On a déjà évoqué la nationalité belge du fondateur qui, malgré ses succès mondiaux, conservera toujours en Belgique les piliers de son activité (à travers les sociétés de portefeuille). Il conservera également dans sa famille, le capital et, autant que possible, le pouvoir de direction de ses entreprises. Il est donc intéressant de replacer l'histoire personnelle d'Édouard Empain au sein de l'histoire de sa famille et dans le contexte de l'histoire économique de la période concernée. Il est également intéressant, avant de traiter particulièrement des activités françaises du groupe, de présenter le groupe dans son ensemble, avec ses différentes activités dans de nombreux pays.

²⁵ Y. TOUSSAINT, *Les Barons Empain*, op.cit., p. 34.

²⁶ Caricature reprise par Y. TOUSSAINT, *Les Barons Empain*, op.cit, parmi les photos du cahier central.

I - Une famille :

On a, dans l'introduction, présenté Édouard Empain comme le fondateur d'un groupe industriel familial. Le groupe Empain, s'il doit tout à son fondateur, existe sur le long terme grâce à Édouard Empain et grâce à sa famille. Même si les autres membres de celle-ci n'ont pas eu le génie des affaires de leur illustre parent, beaucoup ont joué un rôle dans la saga Empain. On se doit donc de retracer brièvement l'histoire de cette famille, en en présentant les différents personnages, sur cinq générations. On remontera aux grands-parents du fondateur, pour aller jusqu'à son petit-fils.

Il semble qu'il ait fallu attendre 1996, et l'ouvrage d'Yvon Toussaint, pour que des recherches soient menées et que l'histoire de la famille soit écrite. Ecrite par un tiers. Le propre petit-fils du Général Baron, dans son autobiographie²⁷ publiée en 1985, avouait une connaissance partielle de l'histoire familiale. Il disait avoir, dans son enfance, été informé uniquement de l'histoire de son grand-père²⁸, mais avoir été peu instruit sur son père. On lui parlait de son glorieux aïeul, mais on tenait sous silence l'histoire de son père *« comme si ... ce père disparu était quelqu'un dont il valait mieux que je ne m'inspire pas. »*²⁹ Il évoque même, à propos de son père, un secret de famille : *« Ces questions que je me pose sont pourtant révélatrices, me semble-t-il, d'une espèce de secret gardé, volontairement ou non, parce qu'il y a des choses qu'on ne dit pas à un enfant et qui deviennent impossibles à révéler quand on a trop longtemps attendu. Ce réflexe de secret, je le sens présent dans tout ce qui tourne autour de mon père, de son vivant et après sa mort. »*³⁰

La mémoire familiale, si elle connaît les grandes lignes de la vie de son ancêtre glorieux, semble donc imprécise. Faut-il s'en étonner ? Sans doute pas. Rares sont les familles qui connaissent parfaitement et précisément leur histoire. Il ne semble pas étonnant qu'un ancêtre glorieux fasse de l'ombre à ses successeurs. De plus, s'agissant de Jean Empain, sa mort début 1946, alors que l'Épuration était en cours et qu'il aurait pu en faire les frais, explique la difficulté rencontrée par la famille pour parler à l'enfant qu'était alors Edouard Jean Empain.

Mais ne tardons plus à découvrir cette histoire ...

²⁷ E.J.EMPAIN, *La vie en jeu*, Paris, 1985.

²⁸ Informé seulement sur son grand-père, EJ Empain a reçu des informations comportant les inexactitudes qui accompagnent toutes les histoires de famille. Il écrit que son grand-père a eu un frère et deux sœurs, alors que six des huit filles mises au monde par Catherine Lolivier ont vécu. Il écrit que son grand-père a *« bâti son empire à partir de la possession d'une modeste mine »* alors qu'Edouard Empain a démarré comme exploitant d'une affaire de taille, travail et commerce de marbre et pierres de construction. Il écrit également que son grand-père a reçu une formation de géologue, alors que le Général Baron se disait ingénieur. Dernier exemple : EJ Empain indique que son grand-père s'est marié à soixante ans, alors que le Général Baron a convolé à près de soixante-dix ans. E.J.EMPAIN, *La vie en jeu*, op.cit. p. 15

²⁹ E.J.EMPAIN, *La vie en jeu*, op.cit. p.19.

³⁰ E.J.EMPAIN, *La vie en jeu*, op.cit. p. 20

ASCENDANCE ET DESCENDANCE DU COUPLE F.J. EMPAIN - C. LOLIVIER³¹

Louis Empain
Louise Joseph Buffé

Ursmoir Joseph Lolivier
Marie Catherine Joseph André

François Julien Empain 1822-1887
Catherine Lolivier 1825-1914

Édouard Louis Joseph	1852- 1929
Maria Fortunée Louise	1854-1856
Marie Louise Fortunée Désirée	1856-1912
Augustine Florence Cécile	1858-1859
Florence Félicité	1860-1942
Louis François Joseph	1862-1935
Anne Catherine Maria	1864-1936
Emma Désirée	1866-1867
Irma Aurélie	1868-1943
Louise	1871-1971

Cette histoire commence dans le Hainaut, cette région du sud de la Belgique, proche de la frontière française. Plus précisément, tout démarre à Beloeil, où François Julien Empain rencontre Catherine Lolivier. François Julien exerce la profession de clerc (aujourd'hui, on dirait sacristain) organiste. Il est le fils de Louis Empain, tailleur d'habits et de Louise Joseph Buffé. Il est le petit-fils d'Emmanuel Empain, tailleur d'habits et de Jean-Baptiste Buffé, journalier. Catherine Lolivier est sans profession. Elle est la fille d'Ursmoir Joseph Lolivier (décédé en 1837) et de Marie Catherine Joseph André, marchande. Elle est la petite fille de Comeille Lolivier, tonnelier et de Jean-Baptiste André, brasseur. Deux familles de la petite bourgeoisie de la campagne hennuyère. François Julien Empain et Catherine Lolivier se marient à Beloeil³² le 18 décembre 1851. Le marié a vingt-neuf ans, la mariée vingt-six. Les parents de François Julien consentent au mariage. La mère de Catherine s'y refuse, aussi sa fille lui a fait notifier des actes respectueux, par le notaire de Beloeil. Pourquoi ce refus maternel ? On ne sait pas. Les jeunes mariés s'installent à Beloeil. Leur premier enfant naît le 20 septembre 1852. C'est un garçon,

³¹ Arbre généalogique simplifié établi à partir des microfilms des actes d'état civil, conservés aux AGR, bobines 138 30 98, 138 30 96, 146 04 02, 142 37 89, 135 44 56 et des faire-part rédigés par la famille Empain et/ou publiés dans la presse, conservés par le Service de centralisation des études généalogiques et démographiques de Belgique.

³² Acte de mariage : AGR bobine 138 30 98 (Beloeil).

qu'on prénomme Édouard Louis Joseph³³. Après lui naissent deux petites filles, Maria Fortunée Louise (en 1854), qui meurt avant son second anniversaire, puis Marie Louise Fortunée Désirée (en 1856). La famille quitte ensuite Beloeil, pour s'installer cinq kilomètres plus au nord, dans le village de Tongres Notre-Dame. A Tongres naissent trois enfants³⁴, Augustine Florence Cécile (en 1858), qui meurt à un an, Florence Félicité (née en 1860) et un deuxième fils, prénommé Louis François Joseph (né en 1862). Rapidement, la famille déménage de nouveau. Encore un saut de puce (moins de dix kilomètres) : les Empain partent pour le village de Blicquy, où ils s'installent définitivement. François Julien change de profession : le clerc organiste devient instituteur communal. Quatre petites filles viennent compléter la fratrie³⁵ : Anne Catherine Maria (en 1864), Emma Désirée (en 1866), Irma Aurélie (en 1868) et Louise (en 1871). Emma Désirée ne vivra pas.

Blicquy est un petit village. En 1846, il comptait 1.765 habitants, occupés principalement à l'agriculture³⁶. Si Beloeil était le fief des Princes de Ligne, Blicquy est celui des du Roy³⁷. Intéressons nous brièvement à cette famille, dont l'histoire côtoie, pendant une période, celle des Empain. Au 18^e siècle, le Français Jacques du Roy, descendant d'une famille du Quercy, épouse sa cousine Marie-Reine de Prévost de la Bastide. Celle-ci tient de sa mère des biens dans le Hainaut, à Blicquy. Jacques du Roy obtient l'autorisation de s'établir en Hainaut. Il remet sa démission d'officier français, vend ses biens du Quercy et s'installe avec son épouse à Blicquy. Il y obtient reconnaissance de sa noblesse et le droit de s'appeler du Roy de Blicquy. Plus tard, l'un de ses petits fils, Alexis du Roy de Blicquy, jouera un rôle important dans les débuts de la saga Empain.

Né à Ath le 8 pluviôse an VIII (27 janvier 1798), Alexis du Roy de Blicquy est écuyer, membre du corps équestre du Hainaut, membre de la Chambre des Représentants, président du Conseil supérieur de l'agriculture, membre du Conseil provincial du Hainaut, chevalier de l'Ordre de Léopold. Il est père de onze enfants. Il est aussi, et surtout pour la suite de notre histoire, bourgmestre de Blicquy (entre 1831 et son décès en 1875). A ce titre, il confie à François Julien Empain les fonctions d'instituteur communal. Nomination qui suscite beaucoup d'interrogations. François Julien ne dispose pas des titres nécessaires pour enseigner. A-t-il été recruté uniquement parce qu'il était catholique, à cette époque où il pouvait être intéressant pour un bourgmestre catholique d'attacher à sa commune les services d'un instituteur également catholique ? Ainsi le bourgmestre remplissait ses obligations visant à organiser l'instruction des enfants de sa commune et le catholique empêchait que ces mêmes enfants ne soient éduqués par un adepte des idées laïques. Mais peut-être Alexis du Roy de Blicquy avait-il une autre raison pour faire venir la famille Empain à Blicquy ? On peut s'interroger sur ce point, lorsqu'on observe l'intérêt qu'Alexis du Roy de Blicquy a marqué pour Édouard Empain.

Il commence par financer ses études au Collège épiscopal Saint-Augustin³⁸ à Enghien. Études modestes, entre 1867 et 1870³⁹, qui ne semblent pas ouvrir au jeune Empain l'accès aux études supérieures. En 1873, alors que le jeune homme semble en panne de vocation, Alexis du

³³ Actes de naissance des enfants nés à Beloeil et acte de décès de Maria Fortunée Louise : AGR bobine 138 30 96.

³⁴ Actes de naissance des enfants nés à Tongres Notre Dame et acte de décès d'Augustine Florence Cécile : AGR bobine 146 04 02.

³⁵ Actes de naissance des enfants nés à Blicquy : AGR bobine 142 37 89, décès d'Emma Désirée bobine 135 44 56.

³⁶ H. HASQUIN, (sous la direction de), *Communes de Belgique*, tome 1, p. 192.

³⁷ C. DUMONT, *Inventaire des archives de la famille du Roy de Blicquy, 13^e-20^e siècle*, AGR, Bruxelles, 1980.

³⁸ Malheureusement, le dossier scolaire d'Édouard Empain n'a pas été conservé dans les archives de l'école.

³⁹ A. DUCHESNE, cité par G. WALTENIER, *Les quartiers d'ascendance du Baron Empain*, op.cit., p.49.

Roy de Blicquy le fait entrer à la Société houillère et métallurgique, couramment appelée la Métallurgique, que préside son fils Arthur⁴⁰. Édouard Empain est recruté, en qualité de dessinateur, pour une période d'apprentissage. Encore une fois, pourquoi Alexis du Roy de Blicquy a-t-il ainsi pris à coeur l'éducation du jeune Édouard Empain, sans cependant marquer un intérêt parallèle pour François Empain, le deuxième fils de François Julien et Catherine Empain ? A-t-il agi par philanthropie ou, au contraire, se sentait-il des obligations vis à vis de cet enfant ? Avait-il pris conscience du potentiel du jeune Édouard ou avait-il une motivation plus personnelle ? Silence des archives sur ce point.

Relevons ici que, si les deux critères de définition du self-made man⁴¹ sont : être d'origine modeste et avoir réussi seul, le soutien apporté par Alexis du Roy de Blicquy à Empain fait que celui-ci n'est pas un self-made man. La famille Empain est bien, à cette époque, une famille modeste, mais Empain n'a pas fait carrière seul. Il a été grandement aidé à ses débuts. Tant pis pour le mythe Empain !

Toujours est-il que le jeune stagiaire va passer avec succès de service en service, jusqu'à accéder à un poste d'ingénieur en chef (sans pour autant en avoir le diplôme) et entrer au conseil d'administration. Certains pourraient estimer avoir ainsi atteint le but de toute une vie. Pas Empain, qui veut travailler pour lui. Il quitte l'entreprise où son avenir semblait tracé, pour se mettre à son compte. Un départ sans rupture. Les liens d'amitié demeurent. Ainsi, en 1881, alors qu'Empain débute sa carrière en solo, il participe à la fondation de la Compagnie auxiliaire belge de chemin de fer⁴², constituée par la Métallurgique. Parmi les associés, Arthur du Roy de Blicquy, Edmond Terlinden et Édouard Empain. Devenu capitaine d'industrie, Édouard Empain fera à son tour entrer plusieurs Blicquy dans les conseils d'administration de ses entreprises⁴³.

Édouard Empain démarre sa carrière d'entrepreneur comme maître de carrières. Titre à l'origine inconnue dont il est fait état en mai 1879, lorsque Édouard Empain est nommé administrateur de la SA des marbres. Cette société avait été fondée un mois auparavant pour reprendre une affaire de taille, travail et commerce de marbre et de pierres de construction, exploitée depuis cinq ans à Cureghem-lez-Bruxelles. La SA des marbres est fondée au capital de 600.000 francs belges, en 1.200 actions de 500 francs, dont 1.000 sont remises aux trois apporteurs de l'affaire (dont l'un est Edmond Terlinden, par ailleurs administrateur de différentes sociétés du groupe La Métallurgique et ci-dessus mentionné)⁴⁴. Édouard Empain apparaît très vite : il est nommé administrateur lors de l'assemblée générale du 27 mai 1879⁴⁵. Il se présente alors comme « *maître de carrières à Bruxelles* », titre dont il se pare pour la première et unique fois et dont on ignore sur quoi il se fonde. Deux ans plus tard, en 1881, Empain, qui ne détient encore que 30 actions, renforce sa position dans la société. Il lui apporte une carrière de marbre d'environ six hectares et demi et une carrière de marbre et pierre de taille de plus de quinze hectares, toutes deux situées dans la région de Philippeville, qui viennent de lui être concédées par les communes concernées. Le capital de la SA des marbres est porté de 600.000 à 1.100.000

⁴⁰ Arthur du Roy de Blicquy (1835-1907), ingénieur des ponts et chaussées. Source : *État présent de la noblesse belge*.

⁴¹ G. KURGAN-VAN HENTENRIJK, *Mythe et réalité du self-made man au sein du patronat belge*, Bulletin de la classe de lettres, Académie royale de Belgique, 6^e série, tome 10, 1999, p. 81 à 96. Dans cet article, G. KURGAN applique ces deux critères à plusieurs entrepreneurs et constate que les vrais self-made men sont très peu nombreux. Elle rapproche notamment Empain et Solvay : tous deux ont été grandement aidés, au début de leur carrière, et ne sont donc pas des self-made men.

⁴² L. FRERE, *Étude historique des sociétés anonymes belges*, Louvain, 1951, tome 2, p. 61.

⁴³ Voir l'annuaire biographique en annexe.

⁴⁴ Acte du 15/4/1879, *Le Moniteur belge, recueil spécial des actes et documents relatifs aux sociétés*, 26/4/1879, n° 474.

⁴⁵ AGO du 27/5/1879, *Le Moniteur belge, recueil spécial des actes et documents relatifs aux sociétés*, 15/6/1879, n° 692.

francs belges, par création de 1.000 actions privilégiées d'une valeur nominale de 500 francs, toutes remises à Édouard Empain en rémunération de son apport⁴⁶.

Le commerce du marbre et des pierres de construction est à cette époque bien actif. L'immense chantier de la construction du palais de justice de Bruxelles se poursuit et le caractère monumental du bâtiment suppose un approvisionnement très conséquent. D'autres projets sont en cours, Léopold II ayant déjà entrepris certains de ses grands travaux pour la modernisation et l'embellissement de sa capitale. La SA des marbres a donc des débouchés assurés.

Pourtant, en 1882, l'assemblée générale extraordinaire des actionnaires adopte la proposition faite par un actionnaire (Lequel ? Celui qui, depuis l'apport des deux carrières et l'augmentation de capital de 1881 est majoritaire et encaissera la moitié du boni de liquidation ?) et autorise le conseil d'administration à « *faire apport de l'actif et du passif de la société à une société constituée ou à constituer en Belgique ou à l'étranger.* »⁴⁷ La vente est réalisée et la SA des marbres mise en liquidation⁴⁸. Cette première affaire est donc éphémère, dans l'histoire Empain. Mais elle annonce bien ce qui va suivre : l'ambitieux Empain y passe de l'état de maître de carrières à celui d'ingénieur (en 1881), puis de banquier (en 1882). L'évolution de sa participation suit la même voie : de 30 actions en 1881 à 1.174 (sur 2.200) en 1882, lors de la liquidation.

La répartition du boni de liquidation permet à Empain de se constituer un capital, pour poursuivre ses activités. Édouard Empain qui, à cette époque, s'est fait banquier. Il a créé sa propre banque, sous la dénomination sociale E-L-J Empain⁴⁹. Mais il ne sera pas seulement un banquier. L'époque est celle d'une « *nouvelle révolution industrielle* »⁵⁰, rendue possible par de nouvelles inventions et notamment par « *l'utilisation industrielle de l'électricité. La dynamo est inventée en 1869, l'alternateur en 1877, les premiers transports de force par courant continu sont établis en 1880...* »⁵¹ C'est vers ce nouveau domaine qu'Édouard Empain va se diriger. Mais, conscient de l'importance de la relation que les entreprises entretiennent avec les banques⁵², Empain ne renoncera jamais à sa banque. Il va simplement ajouter des nouvelles activités aux anciennes. Et rien ne l'arrêtera. Il va fonder de très nombreuses sociétés, travaillant principalement dans les domaines du transport et de l'électricité.

Pour gérer toutes ces affaires, Édouard Empain va s'appuyer sur une équipe restreinte, comprenant notamment certains membres de sa famille. Parmi eux, son jeune frère François. Le cadet bénéficie de la réussite de l'aîné. D'abord, en allant à l'université. François entre à la faculté de philosophie et lettres de l'Université Catholique de Louvain⁵³ en 1880. Il réussit l'examen de la première épreuve de candidature avec distinction, en 1881 et obtient le sixième

⁴⁶ AGE du 10/1/1881, *Le Moniteur belge, recueil spécial des actes et documents relatifs aux sociétés*, 16/1/1881, n° 93.

⁴⁷ AGE du 2/3/1882, *Le Moniteur belge, recueil spécial des actes et documents relatifs aux sociétés*, 12/3/1882, n° 346.

⁴⁸ AGE du 24/4/1882, *Le Moniteur belge, recueil spécial des actes et documents relatifs aux sociétés*, 5/5/1882, n° 784.

⁴⁹ Nos recherches dans les annexes du Moniteur belge, comme auprès de la Banque nationale de Belgique, n'ont pas permis de retrouver trace de la fondation de la Banque Empain. Aucune publication non plus au Moniteur des résultats annuels. L'existence de cette banque ne semble cependant pas devoir être remise en cause. La Banque Empain a-t-elle fonctionné comme une société de fait ?

⁵⁰ X. MABILLE, *Les groupes d'entreprises*, CRISP, Bruxelles, 1979, p. 2.

⁵¹ X. MABILLE, *Les groupes d'entreprises*, op. cit., p. 2.

⁵² Sur les liens permanents entre la banque et l'industrie : B.S. CHELPNER, *La Banque en Belgique, étude historique et économique*, Bruxelles, 1926, p. 9 et 10.

⁵³ Il y côtoiera notamment un autre futur membre des conseils d'administration du groupe Empain, Édouard du Roy de Blicquy, qui entre à l'UCL deux ans après lui, pour également suivre des études de droit. Annuaire UCL, 1885, p. 234.

rang, sur six étudiants⁵⁴. L'année suivante, il se classe deuxième sur cinq et réussit sa candidature avec grande distinction⁵⁵. En 1883 et 1884, il réussit le premier puis le deuxième examen de docteur en droit, chaque fois avec distinction et se classe quatorzième sur cinquante-deux⁵⁶, puis seizième sur cinquante-six⁵⁷. Une fois ses diplômes obtenus, il entre dans les affaires de son frère. François siège dans les conseils d'administration des sociétés du groupe, fait souvent partie de leurs fondateurs. Il mène également, entre 1913 et 1920, une carrière politique. Il est élu de la province d'Anvers le 23 janvier 1913. Il quitte cette fonction en 1919, lors de son élection comme sénateur de l'arrondissement de Malines Turnhout (il siège au sénat du 16 novembre 1919 au 28 septembre 1920)⁵⁸. Mais Édouard Empain a besoin de nombreuses compétences et ne peut se contenter de celles de son frère. Outre les managers salariés, dont on reparlera, quatre des cinq époux des soeurs d'Édouard et François Empain vont donc également exercer des fonctions⁵⁹, plus ou moins importantes, à tel ou tel moment de leur vie.

Il faut dire qu'il y a beaucoup à faire : le groupe Empain a conquis de nombreux pays sur plusieurs continents. Parmi eux, l'Égypte. Édouard Empain et la Société générale des chemins de fer économiques obtiennent en 1894 la concession des tramways du Caire. Ils l'apportent l'année suivante à la société des Tramways du Caire⁶⁰, qui devra construire et exploiter les lignes concédées ainsi qu'une usine électrique, pour les alimenter. Les travaux sont réalisés, les lignes mises en service. Ici aurait pu s'arrêter l'histoire égyptienne. Mais Empain a pris goût à l'Égypte. Un goût qui ne se démentira jamais. Empain s'intéresse à l'égyptologie et subventionne les fouilles archéologiques de son compatriote Jean Capart. Il se rend régulièrement au Caire et constate l'état de la ville. Au début du 20^e siècle, la capitale égyptienne est un immense chantier. On modernise la ville. Mais, entre les constructions nouvelles, les terrains sont soumis à la spéculation. On démolit les vieux palais pour vendre et revendre les terrains à bâtir. On gagne plus à spéculer sur un terrain qu'à y construire des habitations. Conséquence : on manque de logements et les loyers augmentent. Et que dire de la qualité de la vie dans une ville où les terrains vagues côtoient les chantiers ? Édouard Empain observe ceci et élabore le projet *«d'obtenir, à titre gracieux ou à très bon marché, la libre disposition d'une portion de désert où l'on réaliserait plantations et constructions»*⁶¹. Dans ce nouveau quartier, viendraient s'installer ceux qui n'ont pas de logement au Caire. Et les entreprises Empain auraient de quoi faire : outre les constructions à réaliser, il faudrait des chemins de fer et des tramways, pour relier la nouvelle ville au Caire. Aussitôt conçu, presque aussitôt réalisé. Empain choisit dans l'histoire du pays le nom de sa future ville : Héliopolis, ville du soleil. Il en choisit le site, sur un plateau légèrement au dessus du Caire, à une dizaine de kilomètres de la capitale. Associé à un Egyptien, Boghos Pacha, fils de l'ancien Premier ministre Nubar Pacha, il achète les terrains en 1905 et obtient la concession du chemin de fer devant relier Héliopolis au Caire. En 1906, les terrains et la concession sont apportés à la société «The Cairo Electric Railways and Heliopolis Oases Company» qui va réaliser l'opération. Les travaux débutent en 1906, pour construire une ville de 2.500 hectares, dont la superficie sera portée à 7.500 hectares en 1910. Héliopolis n'est pas conçue comme un quartier du Caire, mais comme une véritable ville, indépendante de la capitale.

⁵⁴ Annuaire de l'UCL, 1882, p. 302.

⁵⁵ Annuaire de l'UCL, 1883, p. 223.

⁵⁶ Annuaire de l'UCL, 1884, p. 237.

⁵⁷ Annuaire de l'UCL, 1885, p. 213.

⁵⁸ P. VAN MOLLE, *Le parlement belge 1894-1969*, Gand, 1969, p. 140 et 141.

⁵⁹ Comme nous le verrons au chapitre 4.

⁶⁰ L. FRERE, *Étude historique des sociétés anonymes belges*, tome 2, Louvain, 1951, p. 176.

⁶¹ R. ILBERT, *Héliopolis, le Caire 1905-1922, Genèse d'une ville*, op. cit., p. 9.

Elle dispose de ses propres infrastructures, de lignes de tramways, d'un chemin de fer électrique baptisé « métro », de deux centrales électriques, de son propre réseau d'arrivée d'eau et de son réseau d'égouts. La ville n'est pas un ghetto, toutes les classes sociales y vivent : Héliopolis compte des habitations ouvrières, des logements bourgeois et des habitations de grand luxe. Les Européens y vivent auprès des Méditerranéens et des Égyptiens. Différents lieux de culte sont édifiés, pour toutes les religions. Des écoles laïques et religieuses sont construites. Héliopolis comprend même un champ de course et un aéroport. L'urbanisme est composite. Certaines constructions évoquent la tradition architecturale française (immeubles collectifs alignés) et d'autres le style néo-arabe. Édouard Empain s'y réserve la « Villa hindoue », à l'architecture inspirée des temples indiens. Il fait construire un hôtel de prestige l'« Héliopolis Palace Hotel » qui est aujourd'hui devenu le siège de la présidence de la République Égyptienne. Avec Héliopolis, Empain a construit l'une des premières villes nouvelles de l'histoire, une ville à part entière, construite à partir de rien et reliée à la capitale grâce aux moyens modernes de communication. Pourtant, malgré l'ampleur du projet, l'Égypte n'est pas le seul pays lointain où Empain exerce ses talents.

Proche du Roi Léopold II, Empain le soutient dans sa quête d'expansion des intérêts belges à l'étranger. Empain y trouve de belles opportunités : il construit en Chine une ligne de chemin de fer de 1.800 km. Il travaille aux transports ferroviaires et fluviaux et à l'exploitation des richesses minières du Congo.

Également sur demande du Roi, cette fois en Belgique, Empain a repris la société Électricité et hydraulique, dont il a fait les Ateliers de construction électrique de Charleroi. L'intervention d'Empain a permis que ces ateliers échappent à la prise de contrôle par des intérêts allemands.

De tels services valent bien une récompense. Aussi, en 1907, le Roi Léopold II anoblit⁶² son ami Empain et lui confère le titre de baron, titre transmissible par ordre de primogéniture masculine. (En 1923, Édouard Empain obtiendra l'extension du titre à son fils cadet qui pourra porter le titre du vivant de son père et pourra également le transmettre par ordre de primogéniture masculine). Son jeune frère François bénéficiera également de cette reconnaissance royale : il est fait écuyer en 1913, baron en 1921.

Dès l'été 1914, la Belgique se prépare à la guerre. Après le rappel de trois classes le 27 juillet 1914, la mobilisation générale est décidée le 31 juillet 1914. Le 4 août, les armées allemandes violent la neutralité belge. Très vite, la Belgique est presque complètement occupée. Bruxelles est déclarée ville ouverte. Le Roi, le gouvernement et le corps diplomatique s'installent à Anvers. Édouard Empain reste à Bruxelles, où il transforme le siège de sa banque en hôpital. Les blessés de guerre, ramenés du front, y sont soignés. Mais Empain veut faire plus. Il offre ses services à son pays. Le 24 septembre 1914, il reçoit son ordre de mission : il est commissionné comme « *officier auxiliaire du Génie pendant la durée de la guerre avec le grade de colonel, à condition d'être affecté pendant ladite durée aux services de l'électricité et des chemins de fer vicinaux militarisés.* »⁶³ Électricité et chemins de fer vicinaux. Empain est assurément affecté à un domaine dans lequel il est compétent. Et justement, le pays va avoir besoin des chemins de fer

⁶² *État présent de la noblesse*, Bruxelles, 1988, p. 114 à 117.

⁶³ Cité par A. DUCHESNE, *Un général pas comme les autres. Le Baron Édouard Empain durant la guerre 1914-18*, op. cit., p. 56.

vicinaux. La place d'Anvers est trop difficile à défendre. Si les Allemands la prennent, toute la Belgique sera à eux. Une seule solution : se replier ailleurs. L'armée va donc se déplacer vers Ostende. Le déménagement est conséquent : il concerne les troupes, les blessés, les armements, les munitions, les approvisionnements, les vivres, les prisonniers... Le transport est effectué en train, grâce à ces chemins de fer vicinaux qu'Empain connaît si bien, qui quadrillent le territoire de façon très serrée, allant jusqu'au fond des campagnes et des moindres villages. Lorsque c'est nécessaire, Empain décide et supervise même des travaux d'amélioration du réseau vicinal, pour permettre aux trains de conduire les troupes et de transporter les ravitaillements jusqu'aux lieux mêmes où la guerre les attend. L'opération réussit : lorsque la ville d'Anvers se rend, le 9 octobre 1914, les Allemands n'y trouvent plus rien.

Le Roi et le gouvernement sont désormais à Ostende. Édouard Empain⁶⁴ organise ses bureaux dans sa propre villa. Une autre décision importante est prise : l'armée belge défendra une portion de territoire formant un triangle dont le premier côté est l'Yzer, le deuxième une ligne reliant Nieupoort à Furnes et le troisième une ligne entre Furnes et Dixmude. Cette zone minuscule du sud du pays a la particularité d'être au dessous du niveau de la mer. Un réseau hydrographique, construit par l'homme, retient l'eau. Pour rendre cette zone imprenable, le Roi Albert 1er et les autorités militaires décident de cesser de contenir l'eau. L'armée allemande ne pourra pas conquérir une région inondée. Le 29 octobre 1914, l'inondation volontaire commence. Elle sera longue : elle durera jusqu'à la paix. Les soldats vont passer quatre ans dans la boue, mais les Allemands ne réussiront jamais à passer.

L'état-major belge s'installe à Furnes, puis à Houtem, où il passera toute la guerre. Le Roi des Belges, Albert 1er, travaille à Houtem et réside à peine plus loin, à La Panne. Le gouvernement belge passe la frontière et s'installe en France, à Sainte-Adresse, dans la banlieue du Havre. Charles de Broqueville, ministre de la Guerre, jugeant Sainte-Adresse trop loin du front, est à Dunkerque. Quand à Édouard Empain⁶⁵ et son équipe, ils travaillent désormais depuis l'hôtel particulier parisien du Baron, rue de Lisbonne. Ils s'occupent du ravitaillement de l'armée belge. Ravitaillement au sens le plus large : uniformes, nourriture, armes, munitions et autres. Autour d'Édouard Empain, ses collaborateurs d'avant-guerre, toujours auprès de lui : Achille Destrée, Georges Theunis, Eugène Harmant. Également quelques nouveaux, qu'on retrouvera, comme Jean Boels, Louis Chabeau ... Le 18 décembre 1916, Édouard Empain obtient une promotion. Il est fait général major de réserve, pour la durée de la guerre⁶⁶. Il sera désormais, et pour toujours, le Général Baron Empain.

En 1917, on crée la Direction générale de l'armement et des services techniques de l'armée. Édouard Empain en est le directeur général. Il continue donc à assurer l'approvisionnement de l'armée, dans un cadre nouveau. Presque au même moment, le Roi choisit Empain comme «*aide de camp pour la durée de la guerre.*»⁶⁷

⁶⁴ En France également, les dirigeants de l'industrie mettent leurs compétences au service de la victoire. Parmi eux, un autre grand patron de l'électricité, Louis Loucheur (groupe Giro-Loucheur), s'engage dans l'économie de guerre. Il deviendra ministre de l'armement en septembre 1917.

⁶⁵ Empain se charge de l'approvisionnement de l'armée belge. Walter Rathenau, président de l'AEG, en fait autant dans l'autre camp. Il organise en Allemagne un office des matières premières, qui réquisitionne et répartit les stocks disponibles ainsi que les commandes entre les entreprises regroupées au sein de « sociétés de guerre ». P. TOUCHARD, C. BERMOND-BOUSQUET, P. CABANEL, M. LEFEBVRE, *Le siècle des excès. Le XXe siècle de 1870 à nos jours*. Paris, 2002, p. 129 et 130.

⁶⁶ A. DUCHESNE, *Un Général pas comme les autres. Le Baron Édouard Empain durant la guerre 1914-18*, op. cit., p. 278 et 281.

⁶⁷ Cité par Y. TOUSSAINT, *Les barons Empain*, op. cit., p. 171.

Après guerre, Empain va ajouter la chimie à l'éventail des activités de son groupe. Décision prise par réalisme, après que la Première Guerre mondiale ait montré de façon flagrante l'insuffisance de l'industrie chimique alliée, face à l'industrie chimique allemande. Empain participait déjà à la Compagnie générale des nitrates⁶⁸, dont il avait été l'un des fondateurs en 1895. Cette société de portefeuille était spécialisée dans la détention de titres de sociétés chargées de la fabrication, du commerce et du transport des produits des gisements nitratriers ainsi que du commerce et de l'exploration des gisements eux-mêmes. Le nitrate de soude était alors utilisé comme engrais. On le trouvait dans les déserts du Chili septentrional, aussi les entreprises détenues par la Compagnie générale des nitrates étaient-elles basées dans ce pays. Mais était-on déjà dans la chimie, ou encore dans une activité minière, puisqu'il s'agissait d'exploiter des gisements de nitrate ? En 1919, Empain passe à la « vraie » chimie. Il saisit l'occasion de «*se substituer aux intérêts allemands dans la Société des produits chimiques de Droogenbosch*»⁶⁹ et fonde, à cet effet, la Compagnie Belge pour les industries chimiques⁷⁰. Cette entreprise prendra une grande ampleur et exploitera de nombreuses usines, dans des domaines aussi variés que les produits pour la tannerie, la verrerie, la fabrication du caoutchouc, souvent en coopération avec d'autres groupes (Gillet et Progil pour les produits tannants, Bergougnan pour le caoutchouc, Saint Gobain pour le verre ...). En 1928, elle participera à la constitution de l'Union chimique Belge⁷¹.

A l'époque de la création de la Compagnie belge pour les industries chimiques, un autre évènement, cette fois de nature familiale, survient : le Général Baron Empain se marie. Il épouse le 18 avril 1921, à Paris, Jeanne Marie Émilie Becker. Le marié a presque soixante-dix ans, la mariée trente ans de moins. Elle est la fille d'un distillateur, inventeur d'un apéritif à la mode l'«*Amer Becker*». Elle est belle, chante à merveille, son talent pour le chant ayant été décelé tôt et longuement cultivé. Elle est déjà mère ... des deux fils du Général Baron. Les nouveaux époux se connaissent en effet depuis longtemps et ont déjà deux grands garçons, de dix-huit et treize ans. Jean Louis Lain Becker⁷² est né à Bruxelles le 25 novembre 1902. Sa mère l'a reconnu quatre ans plus tard, en janvier 1907. Son père a attendu octobre 1918 pour procéder à une reconnaissance devant notaire, à Paris et lui donner enfin son nom. Le second fils, Louis Jean Lain⁷³ est né le 3 janvier 1908, également à Bruxelles. Comme son frère, il porte le nom de sa mère jusqu'à la reconnaissance paternelle. Les bâtards seront légitimés par le mariage de leurs parents. Pourquoi le catholique Édouard Empain a-t-il tant tardé à épouser la mère de ses enfants ? Faute de pouvoir sonder le coeur d'Édouard Empain, on ne peut que proposer une explication⁷⁴. La fortune qu'il s'était constituée lui permettait de prétendre à une union avec une femme occupant une situation sociale plus élevée que celle de Mademoiselle Becker. Mais la rapidité de cette promotion sociale et la nouveauté de cette fortune pouvaient rebuter les prétendantes et faire passer Empain pour un parvenu. Les familles de la haute société n'étaient sans doute pas prêtes à marier une de leurs filles à un fils d'instituteur, même millionnaire. Édouard Empain n'a-t-il pas un jour écrit à l'un de ses proches «*La Haute Banque et la Grande Industrie, c'est un monde fermé où il faut vingt-quatre quartiers pour y entrer*»⁷⁵. Faute de pouvoir engendrer des fils à l'ascendance maternelle

⁶⁸ Recueil financier.

⁶⁹ E. BUSSIERE, *La France, la Belgique et l'organisation économique de l'Europe*, op.cit., p. 93.

⁷⁰ Recueil financier.

⁷¹ Recueil financier.

⁷² Source : service de l'état civil de la ville de Bruxelles.

⁷³ Source : service de l'état civil de la ville de Bruxelles.

⁷⁴ Sur les stratégies matrimoniales à cette époque : M. WINOCK, *La Belle Époque*, Paris, 2002, p. 157 à 159.

⁷⁵ Cité par G. KURGAN VAN HENTENRIJK et E. BUYST, *Cent grands patrons du XXe siècle en Belgique*, op.cit., p. 249.

brillante, Édouard Empain aurait-il donc décidé de légitimer ses enfants déjà nés et d'épouser leur mère ? Par ailleurs, les bouleversements connus par la société pendant et après la guerre étaient tels que ce qui aurait pu choquer avant 1914 était désormais acceptable. L'aura dont bénéficiait désormais Empain, pour son action pendant la guerre, pouvait compenser le caractère illégitime qu'avait eue sa vie personnelle. Enfin, si l'âge auquel le Général Baron était arrivé en 1921 rendait peu raisonnable l'espoir d'une autre union, celui qu'atteignaient les fils rendait nécessaire l'officialisation de leur filiation, préalable à leurs débuts dans le monde des affaires ou à leurs mariages. Dernière remarque : la reconnaissance des garçons, puis le mariage ont lieu à Paris. Parce que la famille y vit ? Sans doute. Mais peut-être pas seulement : Empain, malgré ses succès en France, a toujours conservé sa nationalité belge et un grand attachement à son pays. N'a-t-il pas installé toutes ses sociétés holdings en Belgique ? Il aurait pu souhaiter faire célébrer son mariage dans son pays. Peut-on imaginer que ce mariage « régularisation » ait été célébré à Paris par souci de discrétion ? C'est notre hypothèse.

Si Édouard Empain a « échoué » dans sa stratégie matrimoniale, son jeune frère François semble avoir réussi la sienne. Alors qu'Édouard vivait une liaison secrète et n'avait même pas reconnu ses fils, François Empain a épousé Ghislaine Descantons de Montblanc, une jeune femme de la noblesse. Comment a-t-il réussi là où son frère avait échoué ? Tout d'abord, il est dix ans plus jeune. Il s'est donc mis en quête d'une épouse plus tard, à une époque où la fortune générée par son aîné était *moins récente et apparaissait peut-être plus solide* aux yeux des beaux-parents. Son profil est plus classique : il est diplômé de l'UCL (docteur en droit) alors que son frère, même s'il se dit ingénieur, s'est formé sur le tas. Relevons néanmoins que François Empain s'est marié en 1912⁷⁶. Il avait déjà cinquante ans. Sa recherche d'une épouse n'a donc peut-être pas été facile. La vie privée hors norme de son frère était-elle prise en compte par les prétendantes éventuelles ? Venait-elle s'ajouter à la tare d'être nouveau riche ? Néanmoins, François Empain a fini par rencontrer la personne adéquate et engendrer un fils. Cet enfant a été baptisé Édouard, comme son oncle. Jusqu'à 1921, ce second Édouard est le seul garçon légitime portant le nom Empain. A cette époque, les enfants illégitimes, même aimés et choyés, ne sont pas les héritiers des grosses fortunes. François Empain s'est-il pris à rêver d'un deuxième Édouard succédant à son oncle⁷⁷ ? Rêve qui serait parti en fumée après le mariage d'Édouard Empain et la légitimation de ses fils. Jean, le fils aîné, devient l'héritier. François Empain, déçu, agira mal : lorsque son frère lui demandera de former Jean aux affaires, il poussera le jeune homme dans ses travers (notamment le jeu) au lieu de lui apprendre la rigueur du travail. Édouard Empain s'en apercevra et, même s'il n'exclura pas son frère de ses affaires, quelque chose sera brisé entre eux. Comme on le verra, les fils du Général Baron seront *moins magnanimes*. Mais n'anticipons pas ...

Mariage tardif, mariage de courte durée. Édouard Empain meurt le 22 juillet 1929, chez lui, à Woluwé-Saint Pierre. Après une inhumation provisoire à Bruxelles, ses cendres sont transférées en grande pompe dans sa ville égyptienne d'Héliopolis. Il est enterré dans la « basilique », cette église construite sur les plans de la byzantine Sainte-Sophie et dédiée à la belge Notre-Dame de Tongres. Édouard Empain laisse à ses fils, outre un petit frère et une petite soeur

⁷⁶ Acte de naissance de François : AGR bobine 146 04 02, année du mariage : état présent de la noblesse, 1988, p. 114 à 117.

⁷⁷ Y. TOUSSAINT, *Les barons Empain*, op.cit, p. 106 à 108.

nés peu de temps auparavant d'une dame inconnue⁷⁸, environ soixante-dix sociétés rentables et dynamiques. Ce groupe compte à la fois des sociétés de portefeuille, des compagnies de chemins de fer et de tramways, des sociétés de production d'électricité et de gaz, des ateliers de construction, une banque et des entreprises coloniales.

Jean et Louis prennent la direction du groupe. Jean, en sa qualité de fils aîné, est officiellement le patron du groupe. Très bel homme, désinvolte, affranchi de beaucoup de conventions, Jean Empain est un séducteur et un joueur, mais n'est pas mauvais en affaires. Louis, plus austère, introverti, semble plus sérieux. Une des premières décisions des jeunes barons Jean et Louis est d'exclure leur oncle, en lui retirant pratiquement tous ses mandats et fonctions. La déception du père s'exprime par la bouche des fils... François se retire dans son château d'Enghien où il mourra en 1935. Une autre importante décision des fils (est-elle liée à ce qui vient d'être évoqué ?⁷⁹) est la création d'une société de portefeuille unique, Electrorail, qui reprend les actifs des trois sociétés holdings laissées par Édouard Empain (Compagnie générale de railways et d'électricité, Fédération d'entreprises de transport et d'électricité, Compagnie Belge des chemins de fer réunis). Electrorail mise à part, Jean et Louis ne vont pas fonder de nouvelles entreprises. Ils vont gérer le groupe laissé par leur père.

Louis, pas toujours d'accord avec son aîné dont il est très différent, va tenter de lancer son propre groupe. Il prend quelques distances avec le groupe familial⁸⁰, crée sa propre banque, la Banque belge pour l'industrie. Il investit au Proche-Orient, puis en 1934, découvre le Québec. Le pays lui plaît. Il y fait de très nombreux voyages et y crée plusieurs sociétés, actives dans les domaines de l'agriculture et des forêts, la prospection minière, l'import-export et l'immobilier. Il construit au bord du lac Masson, dans les Laurentides, un centre touristique, qu'il baptise l'Estérel. Il y fait connaissance de celle qui deviendra sa femme, une jeune québécoise nommée Geneviève Hone. Le 21 juillet 1936, il y vit un événement lourd de conséquences. En ce jour de la fête nationale belge, Louis reçoit des amis à bord de son yacht, pour une promenade sur le Saint Laurent. Une promenade arrosée au champagne. Le vent se lève de façon soudaine. Le bateau se met à tanguer. L'équipage en perd le contrôle. Le bateau ne coule pas, personne n'est noyé. Mais tous, invités, équipage et Louis, ont frôlé la mort. Suite à cet épisode pénible, Louis va changer beaucoup de choses dans sa vie. Lui qui n'avait jamais affiché ostensiblement son argent va s'en dépouiller. Il consacrera sa vie aux autres. Il renonce aux affaires pour, selon l'expression de son fils, s'efforcer «*de devenir un saint*»⁸¹. Il offre de l'État belge la magnifique maison Art Déco qu'il vient de se faire construire sur la très élégante avenue des nations, à Bruxelles. Il crée «Pro Juventute», une association dont l'objet est de venir en aide aux enfants handicapés mentaux. Il crée «La jeunesse intellectuelle», une institution ayant pour mission d'encourager les jeunes diplômés à la recherche, par la remise de prix. Il publie plusieurs ouvrages sur l'éducation de la jeunesse et sur la religion⁸². Il fonde les éditions «Art, Vie, Esprit»,

⁷⁸ Les fils offriront de verser 3.000.000 FB à la mère de ces enfants, pour solde de tout compte. La petite fille meurt avant le paiement. Sa mère refusant le report de la moitié de la somme sur l'autre enfant, les fils du Général Baron assureront l'avenir de leur jeune frère, moyennant 1.500.000 FB. Y. TOUSSAINT, *Les barons Empain*, op.cit., p. 215.

⁷⁹ On y reviendra au chapitre 5.

⁸⁰ Il démissionne de ses mandats d'administrateur des CFEN et des CFV (1933) et des sociétés d'électricité françaises (1934). Il quitte les FACEJ (1935) puis la Parisienne électrique (1936). Il ne renonce cependant pas à tous ses mandats : il reste notamment administrateur d'Electrorail.

⁸¹ Cité par Y. TOUSSAINT, *Les barons Empain*, op.cit., p. 251.

⁸² L. Empain, *Centres pour la jeunesse. Une solution aux problèmes que soulève l'éducation morale et physique des jeunes*, Bruxelles, 1941 ; *L'éducation de notre jeunesse*, Bruxelles, 1941 ; *La jeunesse à la recherche d'un idéal*, Bruxelles, 1941 ; *Abrégé de pédagogie à l'usage des éducateurs*, Bruxelles, 1943 ; *SOS 9 millions de réfugiés en détresse*, Profondeville, 1952 ; *L'adolescent au foyer*, Namur, 1954 ; *Les saints nous parlent*, Namur, 1957 ; *Un module parcourt l'espace*, Paris, 1972 ; *Demain le XXI^e siècle*, Bruxelles, 1972 ; *Vers une éthique nouvelle ...*,

puis les «Éditions du soleil levant» qui publieront notamment les discours des saints et des prophètes. Il lance le mouvement «Viens avec nous», qui organise des ateliers récréatifs et sportifs. Louis se disperse dans des projets généreux, y dépense ses revenus. De plus, pour pouvoir se consacrer pleinement à ses bonnes oeuvres, il doit se libérer de ses obligations dans les affaires familiales. Il appelle à la rescousse son cousin Édouard, fils de l'oncle François. Édouard se chargera d'administrer les participations de Louis, qui demeurera actionnaire. Retour, donc, de la branche cadette dans les affaires familiales...

A l'époque où Louis se retire des affaires, Jean, après l'échec de son premier mariage avec Christiane Rimoz de la Rochette, se remarie. Il épouse à Budapest, en novembre 1937, Rozell Rowland. Cette jeune américaine a mis au monde, quelques semaines plus tôt, le fils tant espéré. Le jeune héritier s'inscrit dans sa lignée : il est prénommé Édouard Jean en hommage à son père et à son grand-père. Cet unique fils est le quatrième enfant de Jean Empain, déjà père de trois filles : Huguette et Janine Empain, nées de son premier mariage et Nicole Hoffman, née d'une liaison avec Maud Hoffman.

Observons ici que Jean et Louis, comme leur père avant eux, n'ont pas contracté des mariages pouvant aider à la consolidation et à la transmission du patrimoine. Ils ont épousé les femmes qui leur plaisaient, sans que les intérêts du groupe interviennent dans leurs choix. Ceci n'est pas si fréquent dans le milieu industriel et surtout dans les entreprises familiales.

La Seconde Guerre mondiale arrive très vite. Jean Empain en vit les premières années entre Paris et son Château de Bouffémont en Seine et Oise, où il mène la grande vie avec ses nouveaux amis. Nouveaux amis qui portent l'uniforme allemand. Choix peu judicieux. Aussi, en 1943, Jean Empain jugera prudent de quitter la France pour Madrid. Il ne profitera pas longtemps de son exil espagnol. Il tombe gravement malade. Les médecins diagnostiquent un cancer de la gorge, contre lequel ils ne peuvent pas grand chose. Dans les derniers mois de la guerre et après la Libération, Jean doit à la fois se battre contre la maladie et se cacher pour échapper à l'épuration. Il perd le premier combat : il meurt le 7 février 1946 à Paris. Son décès éteint l'action engagée par la Commission d'épuration, qui en est alors encore au stade de l'enquête devant déterminer s'il y a réellement eu collaboration. Jean Empain est tout d'abord provisoirement enterré au cimetière de Bouffémont. Plus tard, ses cendres seront transférées à Héliopolis, pour qu'il repose dans la basilique, aux côtés de son père.

Avec Jean Empain, le groupe perd son principal dirigeant. Le jeune héritier, Édouard Jean, n'a alors que neuf ans. Son oncle Louis s'est retiré des affaires. Qui va donc gérer les affaires familiales ? Pas de choix possible. Un seul candidat : le cousin Édouard, qui va enfin pouvoir renforcer sa position. Et de quelle manière ! Celui qui porte le prénom de son oncle Édouard épouse Rozell Empain, la veuve de son cousin Jean. Mariage célébré fin 1947, qui permet à la jeune femme, une nouvelle fois Baronne Empain, de conserver auprès d'elle ce fils que son beau-frère voulait éduquer et à Édouard le second, de s'approcher du sacre. Et le sacre vient puisque Louis, ulcéré par le remariage de sa belle-sœur, finit par vendre à son cousin l'ensemble de son portefeuille. Édouard Empain va donc gérer le groupe. En attendant que son petit cousin et désormais beau-fils prenne la relève ? Les affaires familiales ne sont jamais si

simples... Néanmoins Édouard Jean Empain, petit-fils du fondateur, prendra les commandes de ses entreprises en 1967. Mais n'anticipons pas...

II - Un groupe :

Comme on l'a vu au cours du survol de l'histoire familiale, Édouard Empain a créé un groupe immense. Grâce, ou à cause de cette immensité, on peut aborder ce groupe selon plusieurs critères⁸³.

⁸³ Les trois tableaux qui suivent ont été établis à partir de la liste des entreprises fondées et/ou gérées par le groupe Empain, sur la base d'informations compilées dans les Recueils Financiers annuels et/ou dans les archives de ces entreprises.

Répartition géographique de l'ensemble des sociétés du groupe Empain

nom des sociétés	activité	date de création ou prise de contrôle	date de retrait
BELGIQUE :			
Banque ELJ Empain ¹	banque	1880	1919
Banque industrielle belge	banque	1919	1935
Fédération d'entreprises industrielles	banque d'affaires	1935	
Fédération d'entreprises ind. et financières (puis Banque industrielle belge)	banque de dépôts	1935	
Railways éco de Liège Seraing et extensions	transport + électricité	1881	
Chemin de fer à voie étroite Bruxelles-Ixelles-Boendael	transport	1884	
Tramways électriques de Gand	transport + électricité + fabrication de matériel	1898	
Chemins de fer d'Ostende-Blankenberghe et extensions	transport + électricité	1905	1927
Tramways électriques du pays de Charleroi	transport + électricité + fabrication de matériel	1904	
Compagnie d'électricité de Seraing et extensions	électricité et autres énergies + opérations financières sur titres de stés	1903	
Société d'électricité du Hainaut	gaz + électricité	1904	1906
Société d'électricité du pays de Liège	électricité	1904	
Société Bruxelloise d'électricité	toutes opérations relatives à l'électricité ou autres énergies	1904	
Gaz et électricité du Hainaut	gaz et électricité	1906	
Eclairage, chauffage et force motrice de Tournai et extensions	électricité	1910	
Sté pour l'exploitation des lignes vicinales d'Ostende et des plages belges	transport	1927	
Electricité du littoral	transports + électricité + gaz + air comprimé	1927	
Ateliers de construction électrique de Charleroi	construction électrique	1904	

¹ L'année 1880 semble être celle de la fondation de la Banque ELJ Empain. Mais, comme on l'a déjà expliqué, on n'a pas retrouvé trace de cette création.

Compagnie générale des railways à voie étroite	portefeuille	1881	1904
Compagnie belge des chemins de fer réunis	portefeuille	1892	1930
Tramways de Lille	portefeuille	1894	
Fédération française et belge de tramways	portefeuille	1898	1923
Compagnie russe-française de chemins de fer et de tramways	portefeuille	1896	1904
Compagnie générale de railways et d'électricité	portefeuille	1904	1930
Fédération d'entreprises de transport et d'électricité	portefeuille	1923	1930
Compagnies réunies d'électricité et de transports (Electrorail)	portefeuille	1930	
Compagnie belge pour les industries chimiques	opérations sur les produits des industries chimiques connexes	1919	
Compagnie Progil belge et extraits tannant et colorants d'Hemixemopérations sur les produits des industries chimiques connexes	opérations sur les produits des industries chimiques connexes	1920	
Compagnie Bergougnan Belge	caoutchouc	1920	
FRANCE			
Chemins de fer économiques du nord	transport	1883	
Chemins de fer du Périgord	transport	1888	1921
Tramway de Bayonne à Biarritz	transport	1887	1911
Compagnie générale des chemins de fer vicinaux	transport	1894	
Tramways électriques de Boulogne sur Mer	transport	1894	
Tramways électriques de Lille et sa banlieue	transport	1894	
Chemins de fer de la banlieue de Reims et extensions	transport	1894	1923
Chemins de fer du Calvados	transport	1894	1927
Chemin de fer de Bayonne Anglet Biarritz	transport	1896	1911
Chemin de fer de Pau Oloron Mauléon	transport	1898	1911
Chemin de fer métropolitain de Paris	transport	1898	1948
Tramways électriques nord parisiens	transport	1899	1910
Compagnie de tramways de Nantes	transport	1910	

Société d'électricité de Paris	électricité	1903	1949
Electricité et gaz du Nord	électricité + gaz	1910	1949
Société Nantaise d'éclairage et de force par l'électricité	électricité	1910	1949
Société d'électricité de la région de Valenciennes Anzin	électricité	1913	1949
Electricité de la Seine	électricité	1924	1949
Société d'électricité de Lille et sa banlieue	électricité	1926	1930
Ateliers de construction électrique du nord et de l'est	construction électrique	1906	1921
Forges et ateliers de la Longueville	construction électrique	1913	1921
Forges et Ateliers de construction électrique de Jeumont	construction électrique	1921	
Société Parisienne pour l'industrie des chemins de fer et tramways électriques	entrepreneur général + services + portefeuille	1900	
Compagnie auxiliaire d'électricité de Nantes	portefeuille	1913	1929
Banque parisienne pour l'industrie	banque	1929	
Carbonisation et charbons actifs	chimie	1928	
Compagnie française pour l'industrie			
ESPAGNE			
Société générale de tramways électriques en Esp. ²	transport	1899	
Sociedad Madrilenia de tranvias	portefeuille	1920	
ROUMANIE			
Tramways de Kishinev ³	transport	1895	

² Société de droit belge, mais dont les statuts prévoient qu'elle peut exercer son activité en Espagne, au Portugal et dans les colonies et possessions de ces 2 pays.

³ Société de droit belge, mais exerçant son activité en Russie

RUSSIE	
Tramways de Tachkent ⁴	transport et électricité
Tramways d'Astrakan ⁵	transport et électricité
EMPIRE OTTOMAN	
Tramways et éclairage électrique de Damas ⁶	transport et électricité
EGYPTE	
Tramways du Caire ⁷	transport
Chemins de fer de Basse Egypte	transport
The Cairo Electric railways and Heliopolis oases	transport + toutes opérations sur ses terrains
CONGO	
Chemins de fer du Congo supérieur aux grands lacs africains ⁸	transport (chemins de fer et navigation)
Sté auxiliaire industrielle et financière des grands lacs africains ⁹	portefeuille + transport + affaires coloniales
Compagnie minière des grands lacs africains	affaires coloniales
Compagnie de la Ruzizi	agriculture + élevage
ARGENTINE	
Chemin de fer grand central sud américain	transport
CHILI	

⁴ Société de droit belge, mais exerçant son activité en Russie

⁵ Société de droit belge, mais exerçant son activité en Russie

⁶ Cette société a son siège social à Constantinople et exerce ses activités en Syrie.

⁷ Société de droit belge, mais exerçant son activité en Egypte

⁸ Société de droit belge, mais exerçant son activité au Congo

⁹ Société de droit belge, mais exerçant son activité au Congo

Compagnie générale des nitrates ¹⁰	portefeuille (stés faisant le commerce et le transport des nitrates)	1895
CHINE		
Cie générale de chemins de fer et tramways en Chine ¹¹		1900

¹⁰ Société de droit belge, mais exerçant son activité au Chili

¹¹ Société de droit belge, mais exerçant son activité en Chine

Chronologie de la création des sociétés du groupe Empain

date de création	nom des sociétés	date de fin des activités
1880 ¹	Bque ELJ Empain	
1881	Compagnie générale des railways à voie étroite Railways éco de Liège-Seraing et extensions	1904
1883	Société des chemins de fer économiques du Nord	
1884	CF à voie étroite Bxl-Ixelles-Boendael	
1889	CF grand central sud américain	
av 1890	Chemin de fer du Périgord	
1892	Compagnie belge des chemins de fer réunis	1930
1894	Compagnie générale des chemins de fer vicinaux Tramways électriques de Boulogne sur Mer Tramways électriques de Lille et sa banlieue Tramways de Lille Chemins de fer de la banlieue de Reims et extensions Société des chemins de fer du Calvados	
1895	Tramways du Caire Cie générale des Nitrates Tramways de Kischinew	
1896	Compagnie russe-française de chemins de fer et de tramways Chemin de fer de Basse Egypte	1904
1897	Tramways de Taschkent	
1898	Fédération française et belge de tramways Chemin de fer de Pau-Oloron-Mauléon Tramway de Bayonne à Biarritz Compagnie du chemin de fer métropolitain de Paris (ou CMP) Tramways électriques de Gand	1923 1911 1948
1899	Tramways électriques nord-parisiens SG de tramways électriques en Espagne	1910
1900	Cie générale de CF et tramways en Chine Société Parisienne pour l'industrie des chemins de fer et tramways électriques	
1902	Cie des CF du Congo supérieur aux grands lacs	
1903	Société d'électricité de Paris Cie d'électricité de Seraing et extensions	1946
1904	ACEC	

¹ L'année 1880 semble être celle de la fondation de la Banque ELJ Empain, même si, comme on l'a expliqué, on n'a pas retrouvé trace de cette création.

	Sté d'électricité du pays de Liège	
	Sté bruxelloise d'électricité	
	Compagnie générale de railways et d'électricité	1930
	Gaz et électricité du Hainaut	
	Tramways el du pays de Charleroi	
	Tramways et éclairage électrique de Damas	
1905	CF électrique d'Ostende Blankenberghe et extensions	
1906	Ateliers de construction électrique du nord et de l'est	1921
	The Cairo electric railways and Heliopolis oases cy	
	Chemin de fer électrique du Caire	
1910	Electricité et gaz du Nord	1946
	Société Nantaise d'éclairage et de force par l'électricité (ou Société Nantaise d'électricité)	1946
	Compagnie de tramways de Nantes	
1913	Compagnie auxiliaire d'électricité de Nantes	
	Forges et ateliers de la Longueville	1921
	Société d'électricité de la région de Valenciennes-Anzin (ou SERVA)	1946
1919	Cie belge pour les industries chimiques	
	Banque ind Belge	
1920	Sociedad madrileña de tranvias	
	Cie Bergougnan belge	
	Cie Progil Belge	
1921	Forges et Ateliers de construction électrique de Jeumont	
1922	Sté auxiliaire et financière des grands lacs africains	
1923	Fédération d'entreprises de transport et d'électricité	1930
1924	Electricité de la Seine	1946
1926	Société d'électricité de Lille et sa banlieue	1930
1927	Sté pour l'exploit des lignes vicinales d'Ostende et des plages belges	
1928	Carbonisation et charbons actifs	
1929	Banque parisienne pour l'industrie	
1930	Compagnies réunies d'électricité et de transports (Electrorail)	
1935	Fédé d'entreprises industrielles	
	Fédé d'entreprises industrielles et financières	

Classement des sociétés par activité

date de création ou reprise	nom des sociétés	date de fin des activités
-----------------------------------	------------------	------------------------------

Sociétés de chemins de fer et de tramways

av 1890 Chemin de fer du Périgord

1883 Société des chemins de fer économiques du Nord

1894 Compagnie générale des chemins de fer vicinaux

Tramways électriques de Boulogne sur Mer

Tramways électriques de Lille et sa banlieue

Chemins de fer de la banlieue de Reims et extensions

Société des chemins de fer du Calvados

1898 Chemin de fer de Pau-Oloron-Mauléon

1911

Tramway de Bayonne à Biarritz

Compagnie du chemin de fer métropolitain de Paris (ou CMP)

1948

1899 Tramways électriques nord-parisiens

1910

1910 Compagnie de tramways de Nantes

Sociétés d'électricité

1903 Société d'électricité de Paris

1946

1910 Electricité et gaz du Nord

1946

Société Nantaise d'éclairage et de force par l'électricité (ou Société Nantaise d'électricité)

1946

1913 Société d'électricité de la région de Valenciennes-Anzin (ou SERVA)

1946

1924 Electricité de la Seine

1946

1926 Société d'électricité de Lille et sa banlieue

1930

Sociétés de construction électrique

1906 Ateliers de construction électrique du nord et de l'est

1921

1913 Forges et ateliers de la Longueville

1921

1921 Forges et Ateliers de construction électrique de Jeumont

Société à activités diverses

1900 Société Parisienne pour l'industrie des chemins de fer et tramways électriques (dite Parisienne Electrique ou SPIE)

Sociétés holdings

1881 Compagnie générale des railways à voie étroite

1904

1892 Compagnie belge des chemins de fer réunis

1930

1894 Tramways de Lille

1898 Fédération française et belge de tramways

1923

1896 Compagnie russe-française de chemins de fer et de tramways

1904

1904 Compagnie générale de railways et d'électricité

1930

1913	Compagnie auxiliaire d'électricité de Nantes	
1923	Fédération d'entreprises de transport et d'électricité	1930
1930	Compagnies réunies d'électricité et de transports (Electrorail)	

Une approche géographique du groupe Empain fait apparaître une entreprise à dimension internationale. Les entreprises Empain travaillent sur tous les continents, ainsi que repris sur le tableau ci-dessus (document n°1). Néanmoins, si le groupe est implanté dans onze pays, deux prédominent : la Belgique (avec vingt-neuf sociétés) et la France (avec vingt-sept sociétés). Ensuite, mis à part l'Égypte et le Congo, les implantations ne sont que locales, bien souvent limitées à une compagnie de tramways dans une ville.

On s'efforcera, dans un prochain chapitre⁸⁴, d'expliquer ce lien aussi fort entre le groupe Empain et la France. Observons pour l'instant que la France est le lieu d'exercice des activités d'Édouard Empain dès le début de sa carrière : s'il fonde en Belgique sa plus ancienne affaire, la Banque ELJ Empain, en 1880⁸⁵, quelques mois après son entrée à la SA des marbres, il fonde sa première société française, la Société des Chemins de fer économiques du nord, seulement trois ans plus tard, en 1883. Contrairement à ce qu'on lit parfois, on ne peut donc pas parler d'un groupe constitué en Belgique qui, une fois parvenu à un niveau important, partirait à la conquête du pays voisin. Dès ses débuts, Édouard Empain s'intéresse à la fois à la France et à la Belgique. Ainsi, entre 1880 et 1894, Édouard Empain crée ou reprend treize sociétés, dont douze en Belgique ou en France : six sociétés de transport en France et deux en Belgique, la banque ELJ Empain (en Belgique) et trois sociétés de portefeuille (toutes trois en Belgique). La Compagnie du grand central sud américain, treizième société fondée à cette époque, est la seule à se proposer d'exercer son activité dans un pays tiers. Cependant, même si son objet est de construire un chemin de fer en Argentine, elle est soumise au droit belge et son siège social est à Bruxelles.

Le groupe Empain compte, en Belgique comme en France, des sociétés de transport, d'électricité, de construction électrique, de construction de matériel de transport. Le groupe exerce donc en France les mêmes activités que partout ailleurs, sauf l'exploitation minière, faute d'avoir trouvé en France le charbon qu'Édouard Empain y a pourtant cherché⁸⁶. Le groupe Empain est en France à la fois transporteur par rails, producteur et distributeur d'énergie, constructeur électrique. Il n'y a pas investissement tous azimuts, au gré des opportunités, mais investissement dans des domaines complémentaires, pour constituer un groupe transnational, intégré. Constatons cependant que les sociétés de portefeuille sont des sociétés belges. Édouard Empain, qui conservera toujours sa nationalité belge, a-t-il voulu, malgré une très forte présence en France, maintenir dans son pays la direction centrale de son groupe et y rapatrier les bénéfices ?

Une approche chronologique (document n°2) permet d'autres constatations. Simplifions le tableau ci-dessus afin de n'en retenir que des données quantitatives.

⁸⁴ Au chapitre 1 « Présence belge en France, une étude particulière ».

⁸⁵ Nous retenons cette date, communément citée dans la littérature sur Empain. Néanmoins, comme nous l'avons déjà indiqué, nous n'avons pas retrouvé les actes constitutifs de la banque.

⁸⁶ Recherches de charbon menées par la société EGN, associée aux ACENE et au Baron Empain en vue de trouver, du côté français, la continuation de la couche du bassin du Hainaut, interrompue par une faille. Des sondages sont effectués à Feignies, à Vieux Reng, à Villers-sur-Nicolle et à Mairieux, à partir de 1912. Interrompus par la guerre, ces sondages ne seront pas repris en 1919 et EGN renoncera à la recherche minière. CA du 1/10/1912 ; CA du 24/10/1912 ; CA du 24/1/1913 ; CA du 18/9/1913 ; CA du 13/11/1913 ; CA du 26/12/1913 ; CA du 22/1/1914 et CA du 18/9/1919, archives EDF, fonds EGN, boîte 75 66 28.

Étude quantitative des créations ou prises de contrôle d'entreprises par le groupe Empain, en France et en Belgique, dans le secteur des transports et de l'électricité

Décennie	Nombre d'entreprises créées	Lieu de création		! Activité de ces entreprises	
		France	Belgique	! Transports	Electricité
1880-1889	7	2	4	!	5
1890-1899	20	8	6	!	15
1900-1909	16	3	8	!	7
1910-1919	8	5	3	!	1
1920-1929	11	6	3	!	2
1930-1939	3	0	3	!	0

La décennie 1880, durant laquelle le jeune Édouard Empain démarre ses activités, est également celle où la Belgique traverse une grave crise économique, faisant suite au krach de la bourse de Vienne. Si Empain fonde sa banque en 1880, puis trois sociétés de transport et une société de portefeuille entre 1881 et 1884, il marque une pause entre 1885 et 1889. Les entrepreneurs belges vont sortir de cette situation en investissant massivement à l'étranger dans de nouveaux marchés qui permettront à l'économie belge de redémarrer. Empain s'inscrit dans ce mouvement avec un projet de chemin de fer en Argentine, même si comme on l'a vu, c'est surtout vers la France et la Belgique que vont ses investissements. La décennie 1890 est plus brillante. C'est même la décennie la plus faste de l'histoire du groupe, de ce point de vue, avec vingt créations d'entreprises : jamais le groupe ne fondera autant de nouvelles affaires que pendant cette période. Le groupe Empain connaîtra encore deux périodes pendant lesquelles il lancera de nouvelles affaires : 1900-1909 et 1920-1929. Les années 1910-1919, marquées par la guerre et 1930-1939, marquées par la crise, les bruits de bottes et, comme on le verra, la restructuration du groupe après le décès de son fondateur, font piètre figure dans notre tableau.

Enfin, une troisième approche du groupe, cette fois en fonction des activités pratiquées (document n°3), permet d'autres observations. On constate une évolution, dans le temps, des activités du groupe. Le groupe Empain est initialement consacré au transport. On y reviendra de façon détaillée (au chapitre 2). Insistons néanmoins déjà sur les faits suivants : cette activité, la plus ancienne, durera aussi longtemps que le groupe. Son fleuron, le Métro de Paris, sera également la vitrine du groupe. Enfin, grâce à l'électrification des transports, le groupe passera au domaine dans lequel il connaîtra ses plus belles réussites.

L'activité transports en commun est donc la plus ancienne. Elle est exercée en France par douze sociétés. Les dix plus vieilles sociétés sont créées ou reprises à leurs fondateurs entre 1883 et 1899. Il s'agit de sociétés de tramways ou de chemins de fer d'intérêt local (c'est à dire des lignes régionales). Ces dix sociétés exercent leur activité dans le nord (Chemins de fer économiques du nord, Tramways électriques de Boulogne sur Mer, Tramways de Lille), en Normandie (Chemins de fer du Calvados), dans le Sud-Ouest (Chemins de fer de Pau Oloron Mauléon, Chemins de fer de Bayonne Anglet Biarritz, Tramways de Bayonne à Biarritz), dans l'Est (Compagnie générale des chemins de fer vicinaux et Chemins de fer de la banlieue de Reims et extensions) et à Paris (Tramways électriques nord parisiens). Le plus souvent, ces sociétés ne sont pas créées par Édouard Empain, mais il prend rapidement la suite de leurs fondateurs.

La onzième société de transport est le Métro de Paris. C'est une société originale à plusieurs titres, car c'est :

- une formidable vitrine du savoir-faire mis en oeuvre, de la technologie employée, du matériel utilisé,
- le premier réseau de transport local de très grande ampleur,
- un réseau entièrement électrifié, dès ses débuts.

La première ligne est inaugurée le 19 juillet 1900, pour desservir l'Exposition Universelle. C'est un succès immédiat : *« à la fin de la même année, les lignes exploitées comportaient une longueur de 13,3 kilomètres, 15.890.526 voyageurs avaient été transportés et la recette s'élevait à 2.694.563 francs. »*⁸⁷ Cette nouvelle affaire marque un tournant dans l'activité du groupe en France. Pour faire fonctionner le Métro, il faut disposer d'importantes quantités d'électricité. Une première centrale électrique est construite à Paris, rue de Bercy. Elle est encore comparable aux usines exploitées par les concessionnaires d'un réseau de transport électrique : cette petite usine, propriété de la Compagnie du chemin de fer métropolitain de Paris (CMP), produit de l'énergie uniquement pour le Métro. Très vite, on s'aperçoit que cette centrale, trop petite, ne produira jamais suffisamment d'électricité pour faire fonctionner l'immense réseau en cours d'élaboration. Empain crée donc, en 1903⁸⁸, sa première société d'électricité : la Société d'électricité de Paris (SEP). Cette nouvelle société représente, elle aussi, un tournant, à plusieurs égards :

- elle se consacrera uniquement à la production d'électricité (alors que les plus anciennes centrales étaient détenues par une société concessionnaire d'un réseau de transport, qui cumulait donc les deux activités : production d'énergie et exploitation du réseau de transport). C'est la première société de ce type fondée par Édouard Empain,
- l'usine de Saint-Denis est une usine énorme, qui n'a rien à voir avec les petites usines des sociétés de transport,
- la capacité de production sera telle que la SEP aura d'autres clients que le Métro.

L'usine de Saint-Denis est mise en service début 1906. Le succès est immédiat : l'exercice clos le 30 juin 1907 se solde par un bénéfice de 1.581.780,44 F⁸⁹. Les quantités d'électricité vendues vont croître de façon continue, jusqu'à l'exercice 1915-1916.

Grâce au Métro et à la SEP, le groupe Empain cesse de se consacrer uniquement aux transports. Il s'oriente vers l'électricité. Et la production d'électricité va devenir son activité principale. Après création de la SEP, le groupe Empain n'investira pas dans de nouvelles sociétés de transport, à l'exception de la Compagnie des tramways de Nantes. Et encore ... cette société passe sous le contrôle du groupe Empain (associé, on le verra, à la CMT) en même temps qu'une société d'électricité. Y aurait-il eu reprise des tramways de Nantes sans reprise parallèle de la société d'électricité ? Sans doute pas. Après création de la SEP, Édouard Empain confirme l'orientation de son groupe vers l'activité électrique, tant pour ses activités françaises (où il fondera cinq autres sociétés d'électricité) que pour ses activités dans les autres pays. Il fonde ses premières sociétés d'électricité belges : la Compagnie d'électricité de Seraing et extensions en août 1903, les sociétés d'électricité du Hainaut, du Pays de Liège et la Société Bruxelloise

⁸⁷ AGO CMP du 17/6/1948, archives de la RATP.

⁸⁸ Les statuts de la SEP sont signés devant Maître Lavoignat, notaire habituel du groupe à Paris, le 15 août 1903. archives EDF, fonds SEP, boîte 75 70 69.

⁸⁹ AGO du 30/1/1908, archives EDF, fonds SEP, boîte 75 70 69.

d'électricité en 1904. Pour permettre aux sociétés de portefeuille d'intervenir dans ce nouveau domaine, il fusionne deux d'entre elles, la Compagnie générale des railways à voie étroite et la Compagnie russe française de chemins de fer et de tramways, pour créer la Compagnie générale de railways et d'électricité. L'objet social de la nouvelle société est étendu : on ne parle plus de transports, éventuellement électriques, mais de transports et d'électricité.

Compte tenu de ses succès, le groupe consolide sa position. Il développe ses nouvelles activités : même si Empain ne renonce pas aux transports, les sociétés d'électricité se multiplient sur le territoire français. Deux sociétés sont créées dans le nord : Électricité et gaz du Nord (EGN) en 1910 et la Société d'électricité de la région de Valenciennes Anzin (SERVA), en 1913. Comme on l'a vu, Empain (associé à la CMT) reprend en 1910 la Société nantaise d'éclairage et de force par l'électricité⁹⁰. Enfin la SEP se voit adjoindre, en 1924, l'Électricité de la Seine, qui, comme sa grande soeur, dispose d'une centrale immense en bord de Seine, en proche banlieue parisienne. Toutes ces centrales produisent de l'électricité thermique, comme d'ailleurs toutes les centrales de la moitié nord du pays, où on ne produit pas d'énergie hydraulique.

Mentionnons encore, dans cette présentation⁹¹, la Parisienne électrique et Jeumont. La Société parisienne pour l'industrie des chemins de fer et des tramways électriques⁹² est constituée en 1900. Dès ses débuts, la CMP lui confie une large partie des travaux d'aménagement du Métro. Mais son objet est beaucoup plus large. La Parisienne électrique est chargée d'une double mission : c'est à la fois une société de portefeuille⁹³ et une société de services pour l'ensemble du groupe. Elle est actionnaire de presque toutes les sociétés du groupe, tant en France qu'à l'étranger. Elle assure les services centraux des différentes entreprises, en mettant à leur disposition son organisation technique, administrative, financière, comptable et contentieuse. Elle a également un rôle de bureau d'études puis d'entrepreneur (les sociétés du groupe sous-traitent très fréquemment leurs travaux à la Société Parisienne). Elle réalise des beaux bénéfices dès ses débuts : 1.009.114,64 F en 1900, 1.409.198,91 en 1901, jusqu'à 3.481.381,62 en 1913.

L'histoire des ateliers de Jeumont est différente. Elle doit son origine à un homme, le bricoleur de génie qu'était Julien Dulait. Ingénieur, diplômé de l'Université de Liège, Dulait est le fondateur de la société Électricité et Hydraulique, à Charleroi. Il y multiplie les inventions (une nouvelle dynamo, le pandynamomètre, un nouveau régulateur, de nouveaux moteurs et transformateurs hydrauliques, un moteur pour les tramways électriques ...), les fait breveter et exploite ses brevets. Tout commence bien, mais les difficultés surviennent lorsque Dulait crée une seconde société, filiale d'Électricité et hydraulique, pour travailler en Russie (en 1886). Les affaires russes se révèlent mauvaises, la filiale périclète, la société mère est fragilisée. Elle devient vulnérable. A cette époque, la Belgique ne compte aucune entreprise apte à procéder à l'application industrielle des découvertes de la recherche fondamentale en matière d'électricité. L'affaire de Julien Dulait risque donc de tomber entre des mains étrangères. Des mains allemandes, puisque les entreprises d'électricité allemandes ont pris une large avance sur leurs

⁹⁰ La « Société nantaise d'éclairage et de force par l'électricité » adopte la dénomination « Société nantaise d'électricité » lors de l'Assemblée générale extraordinaire du 19/6/1941. On utilisera cette dénomination dans la suite de la thèse (ainsi que l'abréviation SNE).

⁹¹ Ont été exclues de cette étude l'activité bancaire, exercée à travers la Banque Parisienne pour l'industrie, dont on n'a pas retrouvé les archives et les activités chimie, pétrole et verre, développées après la Première Guerre mondiale et qui sont de faible importance par rapport aux autres activités exercées en France.

⁹² La « Société parisienne pour l'industrie des chemins de fer et des tramways électriques » adopte en 1946 la dénomination « Société parisienne pour l'industrie électrique ». Elle est très souvent, dans les archives comme dans la littérature, dénommée « Parisienne électrique ». On utilisera ce diminutif dans la suite de la thèse.

⁹³ Une société de portefeuille, ou holding, n'a pas d'activité industrielle, mais a pour objet de détenir des actions d'autres sociétés.

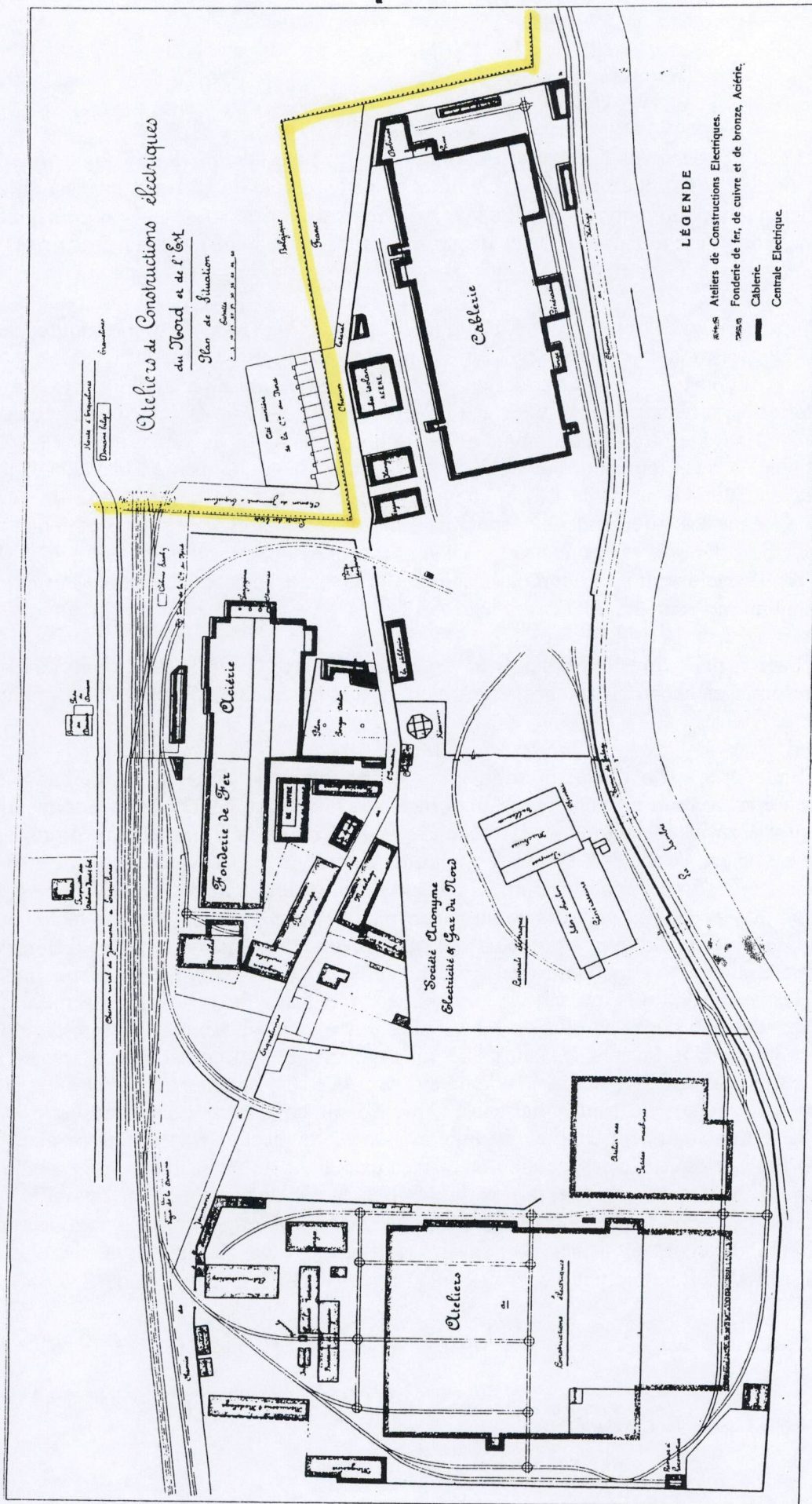
concurrentes européennes et investissent massivement sur le territoire belge. Dulait appelle à l'aide Léopold II. Le Roi transmet à son ami Empain, lui demandant d'avoir un geste patriotique, en reprenant les ateliers Dulait. Empain, peu séduit par cette affaire, obéit néanmoins au souverain. En 1904, Édouard Empain constitue avec la société Électricité et Hydraulique les Ateliers de Construction Électrique de Charleroi (ACEC). Les ACEC s'implantent sur les deux sites précédemment exploités par Électricité et hydraulique : Marcinelle (en Belgique) et Jeumont (en France, sur la frontière franco-belge). Empain réalise d'importants investissements (notamment par la création d'une câblerie à Marcinelle) et donne une énorme impulsion aux ACEC.

En 1906, les ACEC concentrent leur activité en Belgique. Ils quittent le site de Jeumont et font apport des ateliers à une nouvelle société, les Ateliers de construction électrique du nord et de l'est (ACENE). Cette nouvelle société est soumise au droit français. Elle va développer son activité autour de quatre pôles :

- des ateliers de construction électrique, dotés d'un outillage perfectionné, aptes à construire n'importe quelle machine électrique,
- un laminoir, une tréfilerie et une câblerie. Les premiers câbles sortent d'usine en août 1907,
- une usine électrique : la centrale dispose d'une puissance de 20.000 chevaux et produit de l'électricité grâce à des turbines à vapeur. Elle alimente les ateliers, la câblerie ainsi que les industriels de la région. Son réseau de distribution est achevé en juin 1908. Les ACENE ne conserveront pas longtemps cette usine électrique : en 1910, elle est apportée à la création d'Électricité et gaz du Nord,
- une fonderie de fer et de bronze.

Les ACENE, ateliers français fondés par des Belges, occupent l'espace d'une façon originale. Ils sont installés sur la frontière, qui longe certains de leurs bâtiments, comme le montre la carte⁹⁴ ci-après.

⁹⁴ Source : carte annexée à la note du 15/8/1921, Archives du Crédit Lyonnais, DEEF 57 177/1.



En 1913, sont constitués les Forges et Ateliers de La Longueville, dont l'objet principal est la construction de matériel de transport. L'intérêt de cette société de droit français est qu'elle permet de satisfaire aux obligations d'achat de matériel français, insérées par les pouvoirs publics dans les concessions de chemins de fer et de tramways qu'ils signent avec les entreprises de transport.

Le groupe Empain se trouve alors à la tête de deux sociétés électrotechniques, toutes deux basées dans le Nord. Pendant la Première Guerre mondiale, les usines de Jeumont (ACENE) sont occupées par les Allemands, qui y installent des ateliers de réparation de matériel électrique. Ils pillent le matériel appartenant aux ACENE et l'envoient à divers endroits, en Allemagne et en Autriche. Les ACENE s'efforcent néanmoins de continuer à travailler. Ils déplacent leur activité en région parisienne, dans leur petit atelier de Saint-Ouen et dans une usine à la Plaine Saint-Denis, achetée en 1916. L'usine de la Longueville (Forges et ateliers de la Longueville) est également occupée par les Allemands. Les ennemis utilisent le matériel pour couper et débiter de très nombreux arbres des bois environnants puis démontent et emportent l'outillage et le matériel. La société se replie également en région parisienne : elle loue des locaux à Levallois-Perret et y installe une boulonnerie et un atelier d'usinage d'obus.

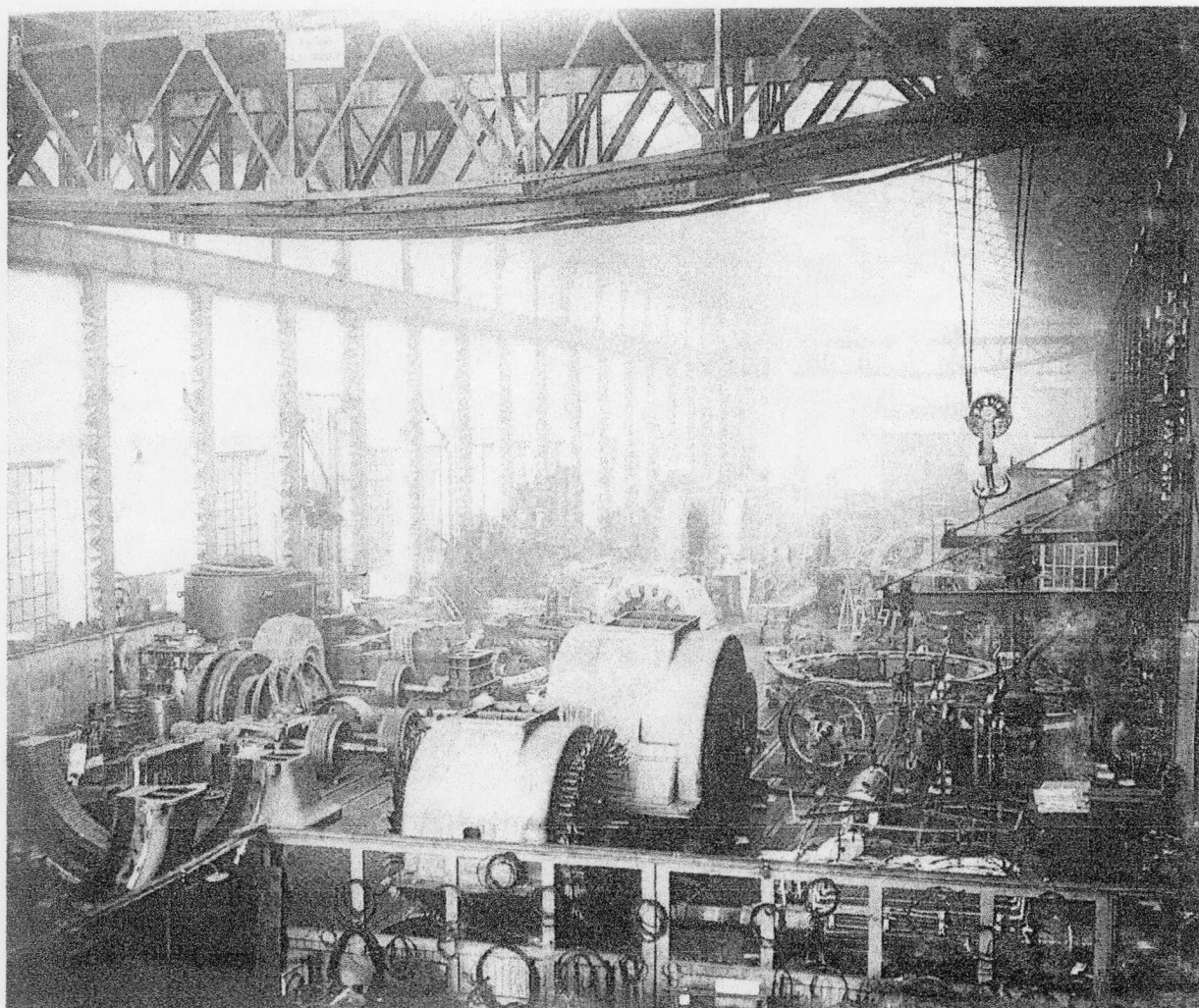
Après guerre, une nouvelle organisation est mise en place. En 1921, le groupe fusionne ces deux entreprises et constitue les Forges et ateliers de construction électrique de Jeumont (FACEJ).

Selon Pierre Lanthier⁹⁵, cette fusion pourrait avoir eu pour but de diluer la participation de Schneider⁹⁶, qui était devenu un actionnaire important des Forges et ateliers de la Longueville. On pourrait aussi essayer de rapprocher la création des FACEJ de la situation franco-belge de l'époque. Après l'échec, en avril 1917, des pourparlers économiques franco-belges, qui avaient été engagés en 1916 afin de réaliser l'union douanière entre les deux pays, des discussions avaient repris en janvier 1919. Cette fois on ne parlait plus de libre échange, mais on recherchait « l'imbrication aussi complète que possible des deux économies. »⁹⁷ Pour y parvenir, différentes mesures étaient étudiées. L'une d'entre elles, celle de la zone frontière, aurait concerné au premier chef les FACEJ : il s'agissait de créer une zone frontière de trente kilomètres, à l'intérieur de laquelle il y aurait eu plus ou moins libre échange et qui aurait bénéficié de droits réduits pour les exportations vers les autres régions. La frontière franco-belge longeant les ateliers de Jeumont (qui appartenaient précédemment aux ACENE) et étant très proche des sites de Feignies et La Longueville (qui appartenaient précédemment aux Forges et ateliers de la Longueville), les FACEJ auraient donc été bénéficiaires de cette mesure. Sans doute auraient-ils pu en faire profiter également les productions réalisées dans leurs autres usines (dont Levallois-Perret, Saint-Ouen, Nancy et Rennes apportés par les Forges et Ateliers de la Longueville et la Plaine Saint-Denis apportée par les ACENE). Dans ces circonstances, la réunion en une seule entité des différents ateliers et usines auparavant exploités par les Forges et ateliers de la Longueville et les ACENE permettait d'accroître le poids des FACEJ, dans une région

⁹⁵ Thèse précitée, p. 849.

⁹⁶ Sur l'entrée de Schneider dans le capital de Jeumont : A. d'ANGIO, *Schneider et compagnie et la naissance de l'ingénierie : des pratiques internes aux responsabilités extérieures 1836-1949*, Thèse de doctorat, Paris IV, 1998, p. 322 à 324.

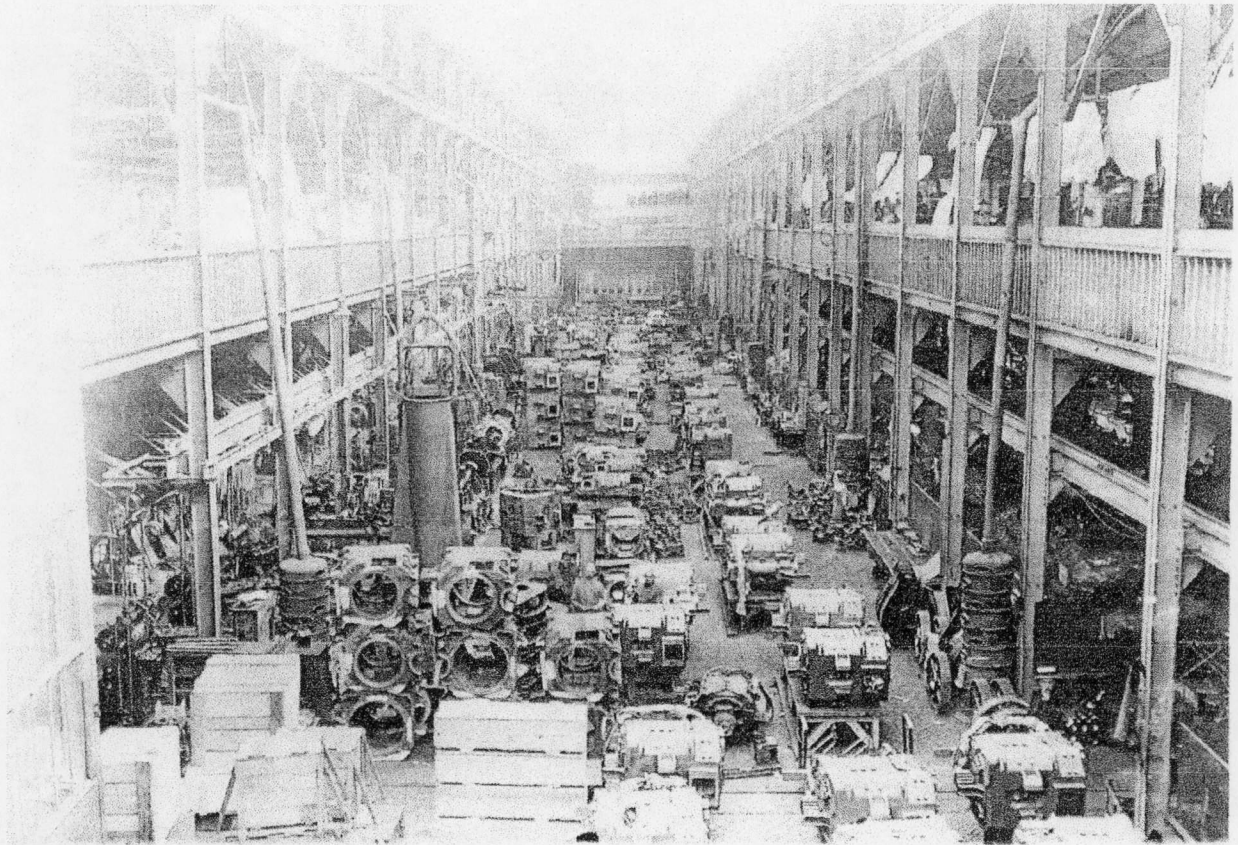
⁹⁷ G.H. SOUTOU, *L'or et le sang*, Paris 1989, p. 795.



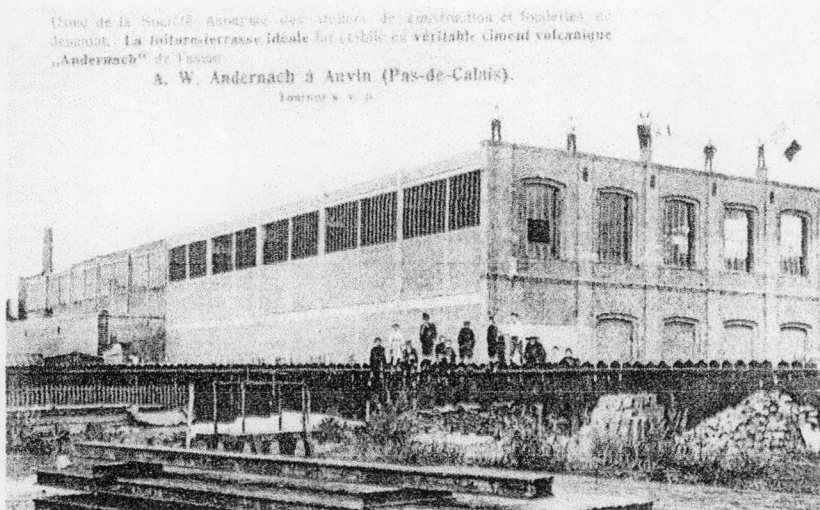
Les Ateliers de Jeumont – l'atelier traction

Date inconnue

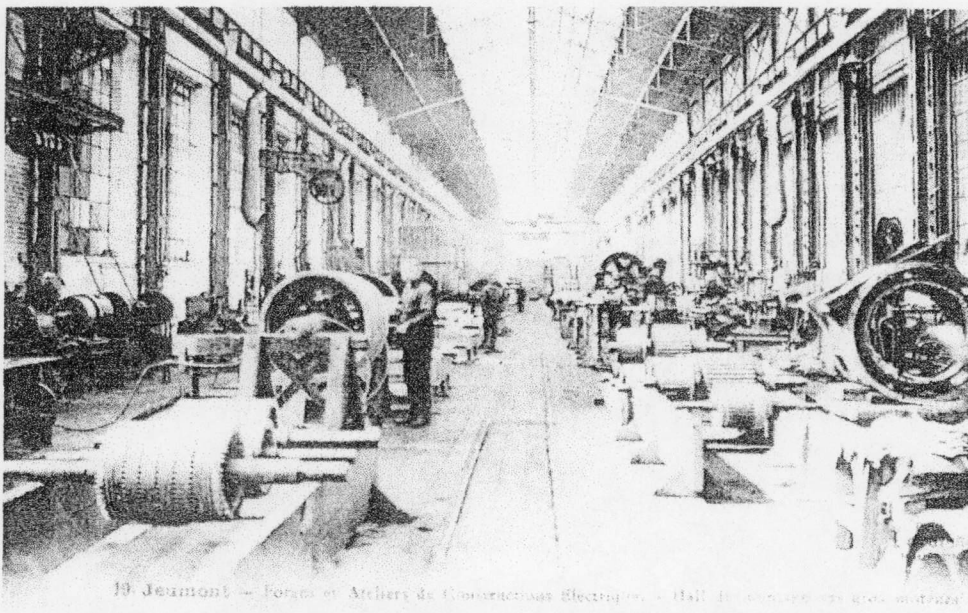
Source : service de documentation d'Areva



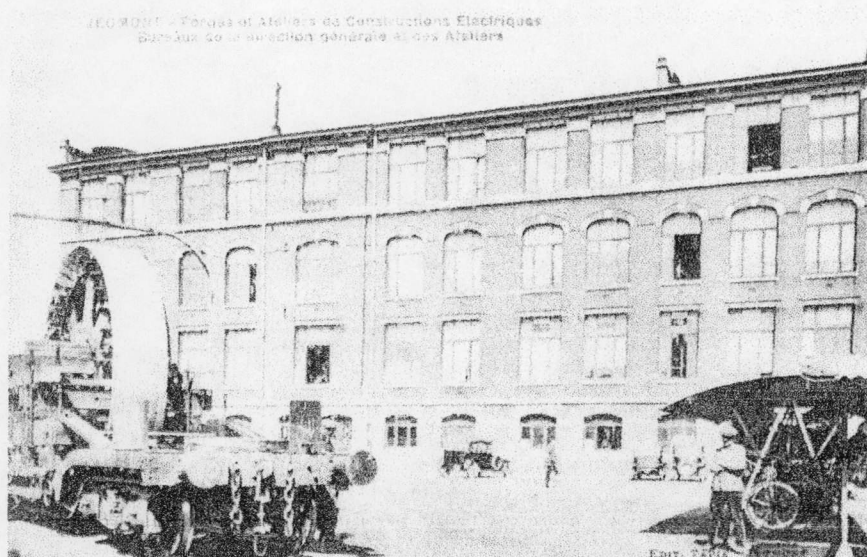
Les Ateliers de Jeumont (vue intérieure)
Date inconnue
Source : service de documentation d'Areva



Les Ateliers de Jeumont
Vers 1930
Source : service de documentation d'Areva



Les Ateliers de Jeumont – le hall de montage des gros moteurs
Vers 1930
Source : service de documentation d'Areva



Les Ateliers de Jeumont – Bureaux de la direction générale et des ateliers

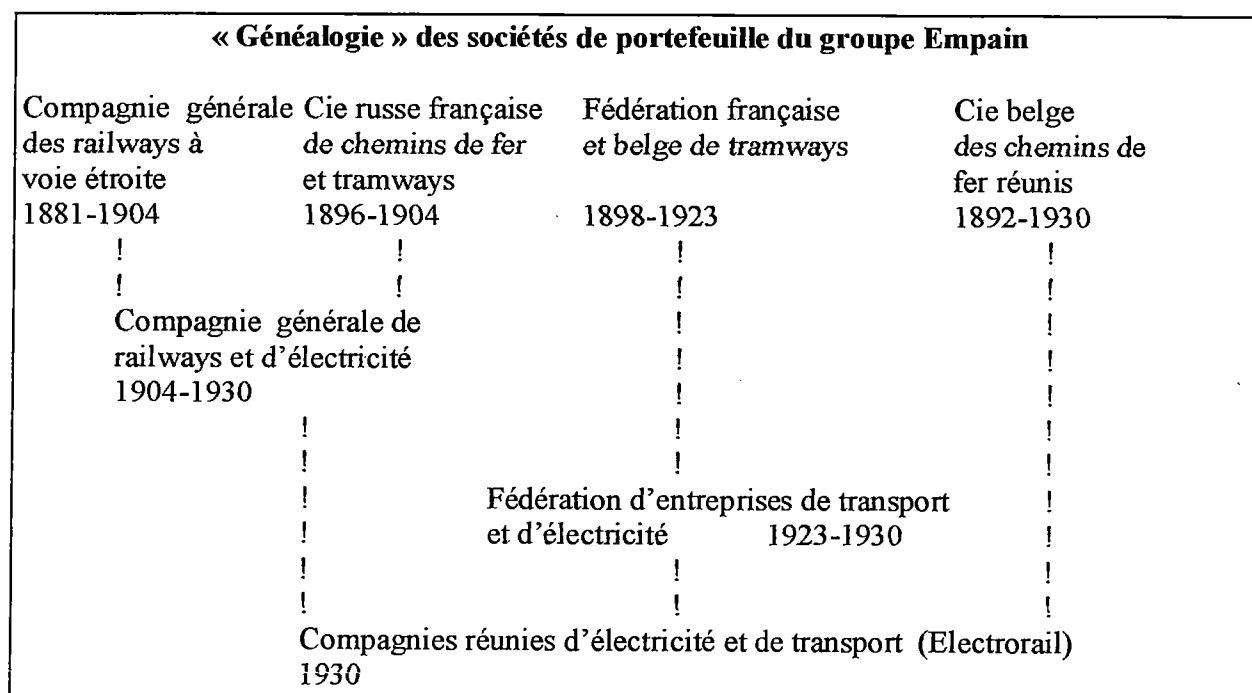
Date inconnue

Source : service de documentation d'Areva

bénéficiant d'un statut favorable⁹⁸.

Après cette présentation rapide des sociétés du groupe, et même si on limite notre étude à la partie française du groupe Empain, on doit s'intéresser à des sociétés belges : les sociétés de portefeuille (ou électroholdings pour reprendre la terminologie de l'époque). Leur objet est de détenir de grandes quantités d'actions des autres entreprises du groupe. Précisons tout d'abord que les sociétés Empain ont presque toutes vocation à détenir des parts d'autres sociétés du groupe, Empain ayant été un grand utilisateur des participations croisées, dans lesquelles une entreprise A détient des actions d'une société B, qui elle-même détient des actions de la société A. On peut néanmoins distinguer des compagnies qui ont soit pour seul objet de détenir du capital, soit un objet social mixte, mais en pratique un portefeuille important.

Dans la période allant des années 1880 à l'après Seconde Guerre mondiale, le groupe Empain compte sept sociétés holdings, qui coexistent ou se succèdent. On peut, pour simplifier, les présenter à l'aide du schéma suivant, qui fait apparaître quatre niveaux, correspondant à autant d'époques successives :



On observe que les quatre plus anciennes sociétés de portefeuille, fondées avant le Métro de Paris, adoptent une dénomination mettant en avant uniquement une activité de transport. La société créée en 1904 (après les débuts de la SEP et l'année de la constitution des sociétés d'électricité belges et des ACEC) adopte une dénomination mentionnant une double activité : les transports et l'électricité. Il en sera de même des sociétés créées par la suite. Cette observation

⁹⁸ Les négociations franco-belges aboutiront à la signature, en juin 1923, d'un accord commercial très classique entre la France et la Belgique. Il n'y aura donc pas de relation économique privilégiée entre les deux pays. G.H. SOUTOU, *L'or et le sang*, op.cit.

faite, reste à constater la coexistence, au cours de l'histoire du groupe, de quatre holdings, puis trois, puis une seule à partir de 1930. On cherchera, plus loin⁹⁹, à analyser les raisons qui ont poussé Édouard Empain à créer et utiliser, durant sa vie, plusieurs sociétés de portefeuille. De la même façon, on essaiera¹⁰⁰ de comprendre pourquoi ses fils, une fois arrivés à la tête du groupe, ont remplacé les trois holdings existantes par une seule.

A l'issue de ce parcours de présentation, on a rencontré un entrepreneur génial et sa famille, sur plusieurs générations. On a présenté un groupe aux activités complémentaires, de dimension mondiale. On va désormais resserrer le cadre de notre étude, en s'intéressant uniquement aux activités exercées en France, à savoir l'activité transport et l'activité énergie. Il s'agira de répondre aux questions que nous nous sommes posées¹⁰¹ quant à l'activité des entreprises Empain et de leurs dirigeants. Mais, avant tout, effectuons un petit survol de la présence belge en France.

⁹⁹ Au chapitre 4, consacré au bilan à la mort d'Édouard Empain.

¹⁰⁰ Au chapitre 5.

¹⁰¹ Voir à l'introduction.

Chapitre 1

Présence belge en France, une étude particulière

Jeune Belge venu investir et travailler en France, Empain n'est pas un cas isolé. A la fin du 19^e siècle, la Belgique et les Belges sont très présents en France. Observons cette situation et essayons d'en découvrir les raisons. Raisons liées tant à la situation en Belgique qu'à la situation en France.

I - La Belgique exportatrice de capitaux :

Rappelons tout d'abord la situation économique de la Belgique à cette époque. La Belgique est la première économie du continent européen à connaître la révolution industrielle. Elle est, au milieu du 19^e siècle, l' *"un des pays industriels les plus avancés du continent européen. Pionnier de la révolution industrielle, elle a bâti sa croissance sur l'industrie lourde et l'exportation de ses produits en s'appuyant précocement sur un appareil bancaire qui ... a drainé vers l'industrie lourde et les entreprises de transport en Belgique et à l'étranger les capitaux nécessaires à leur expansion."*¹⁰² Ce petit pays, riche et développé, affirme sa place sur la scène internationale, tant du point de vue commercial qu'industriel. Ceci notamment grâce à la multiplication de ses "exportations" d'entrepreneurs et de capitaux.

Voyons plus précisément ce qu'il en est des exportations vers la France. Firmin Lentacker¹⁰³ fait remonter à l'époque du règne de Louis XIV les premiers investissements d'entrepreneurs des Pays-Bas espagnols en France. Investissements encore anecdotiques. Parfois à Paris, où le tournaisien Jean Pluymers devient directeur de la Compagnie des dentelles. Plus souvent dans le nord du pays : Josse Angillis, négociant à Ypres, s'installe à Lille en 1684. Quelques années plus tard, Jean-Jacques Desandrouin, sera à l'origine de la Compagnie d'Anzin. Plus tard, après la Révolution française, son fils Jean-Marie Desandrouin fondera les premières verreries de l'arrondissement de Valenciennes.

Au delà de ces premiers investissements, Lentacker observe, dès le début du 19^e siècle, *"l'introduction d'éléments originaires de Belgique dans les milieux patronaux du nord de la*

¹⁰² G. KURGAN-VAN HENTENRIJK, *Le patronat en Belgique (1880-1960)*, HES 1998, p. 191 et 192.

¹⁰³ F. LENTACKER, *La frontière franco-belge, Etude géographique des effets d'une frontière internationale sur la vie de relations*, Lille, 1973, p. 290 et 291.

France.”¹⁰⁴ En 1828, “sur 312 familles patronales établies à Lille, Roubaix, Tourcoing et Armentières ... trente-six proviennent d’une immigration belge de la fin du 18^e siècle et des trois décennies qui suivirent.”¹⁰⁵ Ensuite, et durant tout le siècle, les Belges vont multiplier leurs investissements en France où les transformations de la vie économique leur donnent de nombreuses occasions d’intervention. Ils participent notamment à l’équipement ferroviaire français sous le Second Empire, à l’installation de grands moulins à farine, d’entreprises de métallurgie et de verreries.

Ce mouvement s’accroît massivement après la guerre franco prussienne et la défaite française à Sedan. Pourquoi la défaite française a-t-elle profité à l’économie belge ? Expliquons nous.

Le traité de Francfort, signé le 10 mai 1871, entre la France vaincue et l’Allemagne victorieuse impose à la France, outre la cession au vainqueur de l’Alsace et d’une partie de la Lorraine, le versement d’une indemnité de cinq milliards de francs or. Pour sûreté de ce paiement, l’Allemagne occupe militairement une partie du territoire français. Les frais d’occupation sont à la charge de la France et viennent s’ajouter au montant de l’indemnité. Pour obtenir au plus vite la libération du territoire, il faut payer rapidement. Compte tenu de l’énormité de la somme à réunir, le monde bancaire français ne pourra pas se réserver cette opération.

Le gouvernement dirigé par Thiers fait appel aux Rothschild. Ceux-ci sollicitent tout leur réseau en Europe et réunissent deux milliards de francs or, pour paiement d’une première tranche de l’indemnité. Les concurrents des Rothschild, exclus de cette première opération vont s’organiser pour participer à la suivante. Première conséquence donc du Traité de Francfort : la réorganisation du monde bancaire. La Banque de Paris et la Banque de crédit et de dépôt des Pays-Bas prennent la tête d’un pool bancaire, auquel participent de nombreux établissements. Ce pool participe, pour un tiers, au second emprunt, émis en 1872. Après cette première collaboration, la Banque de Paris et la Banque de crédit et de dépôt des Pays-Bas fusionnent et constituent la Banque de Paris et des Pays-Bas¹⁰⁶. Paribas, banque européenne, dispose de succursales à Genève, Amsterdam et surtout Bruxelles, ainsi que de nombreux correspondants en Europe, en Russie et dans le monde anglo-saxon.

A cette époque, de grandes manœuvres ont lieu dans le milieu de la banque, également en Belgique et notamment dans le but de participer à l’emprunt levé par la France pour payer le solde de l’indemnité due à l’Allemagne. A Bruxelles, le banquier Jacques Errera¹⁰⁷, associé à un groupe de banquiers francfortois constitué de la Mitteldeutsche Credit Bank, la Banque Sulzbach frère et la Banque Lazare Speyer-Ellisen, fonde une nouvelle banque, dès novembre 1871. La Banque de Bruxelles participera au paiement de l’indemnité de guerre due par la France à l’Allemagne.

¹⁰⁴ F. LENTACKER, *La frontière franco-belge, Etude géographique des effets d’une frontière internationale sur la vie de relations*, op.cit., p. 291.

¹⁰⁵ F. LENTACKER, *La frontière franco-belge, Etude géographique des effets d’une frontière internationale sur la vie de relations*, op.cit., p. 291.

¹⁰⁶ E. BUSSIÈRE, *Horace Finaly, banquier, 1871-1945*, Paris, 1996, p. 33 et 34.

¹⁰⁷ Jacques Errera (1834-1880). Issu d’une famille de financiers installés à Venise, il s’établit à Bruxelles en 1856. Il s’initie aux affaires et au métier de la banque sous la direction du banquier Joseph Oppenheim, dont il épouse la fille en 1857. A son tour, il devient banquier. J-M MOITROUX, *Une banque dans l’histoire*, Bruxelles, 1995, p. 11 à 16.

Une fois l'indemnité encaissée, l'Allemagne, craignant qu'une arrivée massive de capitaux sur son sol ne cause de l'inflation, n'investit pas la totalité de cet argent sur son territoire. Une grosse partie est placée en Belgique. Seconde conséquence donc du Traité de Francfort : l'abondance de capitaux en Belgique. Grâce à cet argent est fondée la Banque franco-belge et de gros investissements sont réalisés dans des entreprises belges. Entreprises belges qui vont exporter leurs capitaux et leur savoir faire.

Parmi les destinataires de ces capitaux, la France occupe une place privilégiée, à cause de la relation parfois chaleureuse, parfois antagoniste, parfois ambiguë, que les deux voisins ont entretenu au fil de l'histoire. De plus, l'avènement de la République a fait disparaître la crainte d'une tentative d'annexion de la Belgique par la France. Les milieux d'affaires belges cessent de craindre les conséquences politiques d'un recours aux capitaux français. Ils se lancent dans la création d'entreprises en France, avec la participation de l'épargne française. Ils travaillent également à obtenir «un accès permanent au marché des capitaux français considéré comme le seul susceptible de pallier les insuffisances du marché»¹⁰⁸ belge. Il s'agit alors pour eux «d'écouler sur la place de Paris une partie des titres de leurs sociétés.»¹⁰⁹

Les entrepreneurs belges s'installent durablement en France. Selon Lentacker : «Dès avant 1914, les entreprises d'origine belge tenaient une très grande place dans la vie économique de la France ; pour la plupart d'entre elles, l'assimilation aux affaires françaises était fort avancée et les plus puissantes dépendaient de sociétés dans lesquelles les intérêts français et belges s'associaient étroitement. Sans conteste, la France constituait le pays où les avoirs belges étaient les plus considérables, où l'initiative belge s'exprimait en premier lieu. Cela malgré les apparences, car si l'on estimait en 1911 que les capitaux belges placés à l'extérieur atteignaient trois milliards de francs, dont 137 millions seulement en France, on savait que la grande majorité des placements belges dans ce dernier pays consistait en valeurs françaises non cotées en Belgique et que les banques françaises ayant des succursales en Belgique tenaient un rôle essentiel dans l'arbitrage de ces valeurs»¹¹⁰. Les investissements belges se dirigent principalement vers le Nord et le Pas-de-Calais, les Ardennes et Paris. «A Paris se trouvaient concentrés les sièges administratifs, les directions et les cadres de gestion : 50 ingénieurs belges résidaient dans la région parisienne où les appelait leur occupation ... Les entreprises belges ayant des établissements dans la capitale et sa banlieue concernaient les chemins de fer et les tramways, le gaz et l'électricité, le traitement et la distribution des eaux, la métallurgie, les métaux non ferreux et la chimie, les entreprises de travaux publics, l'industrie alimentaire, l'imprimerie».¹¹¹

Parallèlement aux investissements belges en France, on observe des mouvements de population, de la Belgique vers la France.

II - La Belgique exportatrice de main d'œuvre :

Ces capitaux venus de Belgique s'investir en France accompagnent une population belge,

¹⁰⁸ G. KURGAN VAN HENTENRIJK, "La puissance financière française vue par les milieux d'affaires belges", in *La puissance française à la Belle époque*, mythe ou réalité ?, Bruxelles, 1992, p.188.

¹⁰⁹ G. KURGAN VAN HENTENRIJK, "La puissance financière française vue par les milieux d'affaires belges", in *La puissance française à la Belle époque*, mythe ou réalité ?, op.cit, p.189.

¹¹⁰ F. LENTACKER, *La frontière franco-belge, Etude géographique des effets d'une frontière internationale sur la vie de relations*, op.cit., p.305.

¹¹¹ F. LENTACKER, *La frontière franco-belge, Etude géographique des effets d'une frontière internationale sur la vie de relations*, op.cit., p.306.

venue massivement s'installer en France. Durant le 19^e siècle, un grand nombre de Belges «*partent pour la France afin de s'y établir de manière durable.*»¹¹²

D'autres, qu'on appellera en Flandre les «Franschmans» viennent chaque année travailler quelques mois en France. Parmi eux, «*beaucoup de paysans belges sans possibilité suffisante d'emploi dans leur pays d'origine ont pris la route de la France où le travail était à la fois plus assuré et mieux rémunéré. Les migrations saisonnières permirent à des générations de travailleurs agricoles belges de se familiariser avec la terre et la société rurale françaises ; la reprise de fermes par bon nombre de ces agriculteurs s'ensuivit progressivement.*»¹¹³

Egalement des migrations d'ouvriers, qui s'accroissent de manière importante lors de la crise économique du milieu du 19^e siècle, particulièrement ressentie dans les Flandres belges. Les ouvriers belges, le plus souvent immigrants temporaires, sont bien reçus par les patrons français, notamment parce qu'ils acceptent une situation précaire et se contentent de bas salaires, ce qui suscite parfois des réactions défavorables des ouvriers français.

Ce mouvement migratoire va augmenter durant le Second Empire et les débuts de la Troisième République. La France a alors besoin de bras pour la culture des betteraves dans le Bassin Parisien, pour faire fonctionner les sucreries (la fabrication de sucre de betterave est alors une activité nouvelle, en plein développement), pour l'établissement de nouvelles lignes de chemin de fer, les grands travaux urbains et les chantiers ouverts par le Génie Militaire. La main d'œuvre belge, toujours le plus souvent présente de façon saisonnière, «*est d'autant plus nécessaire que l'évolution démographique, l'exode rural, la promotion professionnelle et sociale entraînaient l'abandon des métiers manuels pénibles par la population active française.*»¹¹⁴

Les Belges choisissent la France, par préférence aux autres pays européens voisins. Leur effectif va croissant et, durant la seconde moitié du 19^e siècle, ils constituent en France le groupe étranger le plus nombreux. On peut récapituler la présence belge, en terme d'effectifs, comme suit :

Année	Nombre de citoyens belges recensés en France ¹¹⁵	Part des Belges parmi la population étrangère ¹¹⁶
1851	128.000	
1861	204.000	38 %
1866	275.000	46 %
1872	347.000	46 %
1876	374.000	46 %
1881	432.000	
1886	482.000	

Le nombre de Belges et leur part au sein de la population immigrée ne diminueront qu'au tournant du siècle, lorsqu'il y aura moins d'arrivées en provenance de Belgique et que nombre de

¹¹² J. STENGERS, *Émigration et immigration en Belgique au 19^e et au 20^e siècles*, Bruxelles, 1978, p. 24.

¹¹³ F. LENTACKER, *La frontière franco-belge, Etude géographique des effets d'une frontière internationale sur la vie de relations*, op.cit., p.350.

¹¹⁴ F. LENTACKER, *La frontière franco-belge, Etude géographique des effets d'une frontière internationale sur la vie de relations*, op.cit., p.379.

¹¹⁵ J. STENGERS, *Émigration et immigration en Belgique au 19^e et au 20^e siècles*, op.cit., p. 25

¹¹⁶ J. STENGERS, *Émigration et immigration en Belgique au 19^e et au 20^e siècles*, op.cit., p. 26

Belges installés en France seront devenus Français (par naturalisation pour les premiers arrivés,¹¹⁷ par naissance sur le sol français pour leurs enfants). Enfin, dernier facteur tendant à réduire la part des immigrés belges en France au début du 20^e siècle : une immigration massive, en provenance d'Italie, qui démarre à cette époque.

Les Belges s'installent principalement dans deux régions : le Nord de la France et la Région Parisienne. Le Nord, tout d'abord, où comme dans le Valenciennois, *« la population non française reste faible et, parmi elle, les Belges en représentent plus de 95 % en 1906. Et ces Belges sont-ils vraiment des étrangers ? Une grande partie d'entre eux est née à quelques kilomètres de la frontière et n'a fait que traverser celle-ci pour s'installer dans une frange toute proche ne dépassant pas cinq kilomètres. Le Hainaut est le plus gros pourvoyeur de cette immigration ... »*¹¹⁸ Rien d'étonnant à une telle présence belge dans le Nord : la région est attractive à la fois pour sa proximité géographique et son expansion économique. Dans le Nord, les Belges travaillent dans les mines, la sidérurgie, l'industrie textile et exercent les travaux lourds : ouvriers du bâtiment, terrassiers.

L'autre zone d'immigration belge est constituée de Paris et sa région. Les Belges viennent à Paris, attirés par *« un pôle urbain sans équivalent dans toute l'Europe continentale »*¹¹⁹ et/ou sont amenés à s'établir à Paris après des migrations temporaires dans les plaines agricoles du Bassin Parisien. En 1881, il y a déjà 45.000 Belges à Paris (et 67.000 dans les trois départements limitrophes existants à l'époque : Seine, Seine et Oise, Seine et Marne). En 1901, ils sont 27.000 à Paris (et 46.000 dans les départements limitrophes)¹²⁰. L'immigration du 19^e siècle connaît son apogée entre 1850 et 1886, époque où les Belges constituent à Paris la plus importante colonie étrangère. Au tournant du siècle, *« la colonie belge du département de la Seine commençait à perdre de ses effectifs et entrait dans la voie de l'assimilation. »*¹²¹ Beaucoup d'entre eux étaient devenus ou devenaient français par suite de mariages mixtes pour les femmes, du service militaire pour les hommes, ou par naturalisation. *« L'assimilation gagnait d'autant plus vite les Belges de Paris qu'ils étaient moins tentés que dans le Nord de la France de retourner en Belgique ; l'éloignement du pays natal contribuait à leur déracinement et sans doute plus encore le sentiment que la « réussite » devait obligatoirement résulter de leur séjour dans la « ville-lumière », qu'il convenait de rester quand tout allait bien afin de ne pas rentrer chez soi sans gloire et dans la honte. »*¹²²

Dans la capitale, les opportunités professionnelles sont nombreuses. Au bas de l'échelle, les immigrés belges sont terrassiers, maçons, ouvriers des briqueteries et des verreries, ouvriers du bâtiment, métiers durs que les ouvriers français ne veulent plus exercer. Mais les Belges exercent aussi des activités artisanales et industrielles : l'ébénisterie (au faubourg Saint-Antoine, à Paris, beaucoup d'ouvriers du meuble sont Belges), la menuiserie, la mécanique, la tapisserie, la confection, la chapellerie, la cordonnerie. Parmi eux, beaucoup d'artisans et même des patrons de petites entreprises. Beaucoup de femmes se placent comme domestiques. Les femmes belges sont plus nombreuses à travailler que les autres femmes étrangères : leur taux d'activité se situe autour

¹¹⁷ En 1886, 43% des 103.000 personnes qui obtiennent la nationalité française par naturalisation sont d'origine belge. J. STENGERS, *Émigration et immigration en Belgique au 19^e et au 20^e siècles*, op.cit., p. 30.

¹¹⁸ O. HARDY-HEMERY, *De la croissance à la désindustrialisation, Un siècle dans le Valenciennois*, Paris, 1984, p. 27.

¹¹⁹ F. LENTACKER, *La frontière franco-belge, Etude géographique des effets d'une frontière internationale sur la vie de relations*, op.cit., p.478.

¹²⁰ F. LENTACKER, *La frontière franco-belge, Etude géographique des effets d'une frontière internationale sur la vie de relations*, op.cit., p.479.

¹²¹ F. LENTACKER, *La frontière franco-belge, Etude géographique des effets d'une frontière internationale sur la vie de relations*, op.cit., p.480.

¹²² F. LENTACKER, *La frontière franco-belge, Etude géographique des effets d'une frontière internationale sur la vie de relations*, op.cit., p.481.

de 50 %¹²³. Enfin, comme on l'a vu, en haut de l'échelle, les ingénieurs belges (ils sont nettement moins nombreux : 50 ingénieurs belges à Paris avant 1914).

Mentionnons encore les paysans, qui reprennent des fermes. Les premiers paysans belges s'installent dans le Nord. Après 1918, ils descendront vers la Région Parisienne et même la Normandie.

III - La Belgique exportatrice d'entrepreneurs :

Dans un tel contexte, Édouard Empain n'est évidemment ni le seul, ni le premier Belge à venir investir en France. Les investisseurs et entrepreneurs sont nombreux et exercent leur activité dans des domaines très variés.

En matière de transports en commun, deux de ses compatriotes ont également fait parler d'eux sur le territoire de la République : Simon Philippart et Édouard Otlet. Ces deux là sont arrivés en France bien avant Empain. Respectivement nés en 1826 pour le premier, en 1842 pour le second, ils appartiennent à la génération qui précède celle d'Empain (né en 1852) et n'ont pas la même conception des affaires que lui. Si Empain n'a jamais travaillé avec Philippart, il a partagé certaines affaires avec Otlet.

Simon Philippart (1826-1900)¹²⁴ est issu d'une famille aisée de fabricants textiles de Tournai. Il commence sa carrière dans la filature paternelle. En 1855, il devient administrateur délégué de la Fabrique belge de laines peignées, qu'il fait prospérer. Outre cette affaire familiale, il investit personnellement dans une filature de laine et une fabrique de tissus de laine, situées toutes deux à Tournai et une fabrique de soie à Ath. Cette année là, sa première épouse meurt. Philippart se remarie avec Marie Pecher, fille d'un brasseur de Jemappes. La famille Pecher est nombreuse, aisée et alliée à d'autres familles intéressantes. Relations que Philippart va utiliser dans la suite de sa carrière. Philippart démarre en effet dans les affaires ferroviaires, à partir de 1865, en reprenant la concession d'un chemin de fer de Frameries à Chimay.

A cette époque, le gouvernement belge accorde des concessions de chemins de fer sans exiger des concessionnaires qu'ils disposent préalablement des capitaux nécessaires à la construction. Dans ce contexte, les concessionnaires, pour réunir les capitaux dont ils ont besoin, émettent des emprunts obligataires. Ces emprunts se placent très facilement auprès des épargnants, ce qui conduit les concessionnaires à en abuser. Cet excès fait peser une charge très lourde sur les concessionnaires, rendant non rentable l'exploitation des lignes. En même temps, les entreprises concessionnaires doivent faire face à la concurrence du réseau exploité par l'État, qui est dans une meilleure situation financière.

Philippart s'associe à la Banque de Belgique et à la Banque de Tournai et constitue avec elles la société des Chemins de fer des bassins houillers du Hainaut. Cette nouvelle société reçoit de ses fondateurs la concession du chemin de fer de Frameries à Chimay, les chemins de fer du Haut et Bas Flénu, la demande de concession du chemin de fer de ceinture de Charleroi et la

¹²³ F. LENTACKER, *La frontière franco-belge, Etude géographique des effets d'une frontière internationale sur la vie de relations*, op.cit., p.481.

¹²⁴ L.FRERE, *Etude historique des sociétés anonymes belges*, t.2, Louvain, 1951, p. 25 à 35 ; G. KURGAN-VAN HENTENRIJK, *Rail finance et politique : les entreprises Philippart (1865-1890)*, Bruxelles, 1982.

demande de concession du chemin de fer de Tournai à Bruges.

En 1867, la Société des chemins de fer des bassins houillers du Hainaut et Philippart fondent la Société générale d'exploitation. Philippart et la Société générale d'exploitation fondent trois sociétés de chemin de fer. Le réseau exploité par le groupe Philippart passe de quatre cent trente kilomètres en 1867 à plus de mille cent kilomètres en 1870.

Par convention du 25 avril 1870, la Société des chemins de fer des bassins houillers du Hainaut cède à l'État six cent un de ses mille cent kilomètres de chemins de fer. Elle reçoit en contrepartie six cents kilomètres de concessions supplémentaires. La convention prévoit qu'une partie des recettes des lignes reprises par l'État doit revenir à la Société des chemins de fer des bassins houillers. Anticipant sur ces paiements, Philippart fonde la Caisse d'annuités dues par l'État.

A ce stade, Philippart décide d'aller plus loin. Il veut disposer d'un groupe intégré, comprenant une usine de fabrication de matériel de chemin de fer, un charbonnage et un établissement financier. Il constitue en 1872 la Société du charbonnage du couchant de Charleroi, en 1873 la Société métallurgique et charbonnière¹²⁵. Enfin, en 1874, il prend le contrôle de la Banque belge du commerce et de l'industrie.

Depuis 1868, Philippart poursuit le même objectif en France. Ceci dans un contexte particulier : les grandes compagnies de chemin de fer sont accusées de pratiquer des tarifs trop élevés et de ne pas répondre aux besoins de la population, en ne construisant pas suffisamment de lignes ; la loi du 12 juillet 1865 sur les chemins de fer d'intérêt local permet à de nouvelles compagnies de construire et exploiter de nouvelles lignes de chemin de fer.

Philippart a alors pour ambition de créer un réseau secondaire, actif dans le nord (Calais, Boulogne, bassin houiller), dans l'ouest (en Normandie), dans l'est (en Champagne et en Lorraine). Il fonde ses premières entreprises de transport en commun en 1869 (Cie de Lille à Valenciennes, Cie du Nord-Est). Comme en Belgique il veut un groupe intégré. Il veut donc conquérir des établissements financiers français, qui soutiendront son réseau de chemin de fer. Il prend le contrôle de trois banques : la Banque franco hollandaise, la Banque franco hongroise et le Crédit mobilier. Puis il décide de fusionner les trois banques. En même temps, il engage la lutte contre la Compagnie du Nord (un concurrent dangereux sur le marché des chemins de fer, puisqu'il appartient au puissant groupe Rothschild).

Une coalition politique et financière se met en place pour empêcher Philippart de prendre le contrôle du Crédit mobilier. Elle y réussit, car Philippart n'a pas d'assises financières solides. Ceci parce qu'il a pour habitude de ne pas payer les actions qu'il achète, mais d'en reporter le paiement de quinzaine en quinzaine, tout en nantissant les titres de ses différentes sociétés. Aussi, lorsque les titres des sociétés Philippart sont attaqués aux bourses de Paris et de Bruxelles, les agents de change demandent le paiement de ce qui leur est dû. Philippart, mis en demeure de payer les quarante mille actions du Crédit mobilier qu'il avait achetées au nom de la Banque franco hollandaise et de la Société des chemins de fer des bassins houillers du Hainaut, se voit

¹²⁵ Les statuts sont passés devant Maître Van Halteren, notaire à Bruxelles, le 1^{er} mai 1873, puis publiés au Moniteur Belge du 22 mai 1873. La Société métallurgique et charbonnière sera plus tard reprise par la famille du Roy de Blicquy et Édouard Empain y démarrera sa carrière. Voir au chapitre préliminaire.

contraint de remettre aux agents de change une partie de ses titres en portefeuille. La Banque franco hollandaise et la Société des chemins de fer des bassins houillers du Hainaut se retrouvent donc dépouillées d'une partie importante de leurs actifs.

Philippart est déclaré en faillite en 1876, puis poursuivi en correctionnelle à Paris et à Bruxelles. Il sera acquitté. Le tribunal de commerce de Bruxelles prononcera la clôture de la faillite en 1879, tous les créanciers ayant été désintéressés.

Malheureusement, après être sorti de cette situation, Philippart y retourne. Il recommence : il regroupe sous le contrôle d'une nouvelle société les actions et obligations des différentes sociétés créées par lui. Il fonde en 1879 la Banque européenne pour favoriser les travaux publics, l'industrie, le commerce et l'agriculture. Il lui apporte toutes ses sociétés en Belgique, en France, en Algérie et dans le reste du monde. La Banque européenne est fondée au capital de vingt-cinq millions de francs. Très vite, son capital est porté à trois cents millions de francs, afin de permettre aux actionnaires et obligataires des différentes entreprises du groupe Philippart d'échanger leurs titres contre des actions de capital et de jouissance de la Banque européenne. L'émission publique d'actions de la Banque européenne aux bourses de Bruxelles et de Paris rencontre un immense succès.

Philippart investit dans une compagnie d'assurances, dénommée Garantie des assurances. Il commet la même faute que préalablement à sa première faillite : il ne paie pas les titres qu'il achète, mais les fait reporter. De nouveau une coalition va s'opposer à lui, qui le conduira à une seconde faillite.

Après cette seconde faillite, Philippart se lance dans l'électricité, avec la Société générale d'électricité, force et lumière. Fondée en 1881, avec pour objet «*l'exploitation de brevets se rapportant à la production et à l'usage de l'électricité et en particulier son application aux tramways*»¹²⁶, l'affaire est liquidée en 1883. La dernière entreprise de Philippart est le Comptoir industriel pour favoriser l'agriculture, le commerce et les travaux publics. Fondée en 1887, elle est liquidée en 1889. Philippart sera arrêté à Paris, puis emprisonné en Belgique, sur ordre du Tribunal de Bruxelles, à cause des déboires de la Société générale d'électricité, force et lumière.

Les préjudices subis par les épargnants du fait de Philippart vont inspirer, dans la loi française du 11 juin 1880¹²⁷, ce qui concerne la réglementation des émissions d'obligations.

Après Philippart, passons à un autre Belge, également venu investir en France dans le domaine des chemins de fer : Édouard Otlet (1842-1907)¹²⁸ qui, lui aussi, mène une carrière pleine de rebondissements. Il démarre en 1869. Cette année là, avec son associé Lebon, il obtient la concession du chemin de fer reliant Lille à Valenciennes. L'affaire est un succès, les emprunts obligataires émis par la compagnie se placent très facilement. Forts de ce premier succès, Lebon et Otlet obtiennent la concession de six autres lignes dans le Nord et le Pas-de-Calais ainsi que la ligne Sedan-Lérrouville autour de laquelle ils fondent la Compagnie des chemins de fer de la

¹²⁶ G. KURGAN VAN HENTENRIJK, *Rail, finance et politique : les entreprises Philippart*, op. cit., p. 341.

¹²⁷ Loi du 1er juin 1880, relative aux chemins de fer d'intérêt local et aux tramways, promulguée au JO des 11 et 12 juin 1880.

¹²⁸ M. DUMOULIN, notice biographique dans *Biographie nationale*, Bruxelles, 1980, tome 41, col. 598 à 612 ; T. VUYLSTEKE, *Édouard Otlet, concessionnaire du chemin de fer de Soria 1887-1913*, Mémoire de licence, UCL, 1978 ; J. DELMEE, *La SA la Westendaise 1898-1906, naissance de la plage de Westende, le rêve urbanistique de la famille Otlet*, Mémoire de licence, UCL, 1985.

Meuse.

En 1870, ils obtiennent le réseau départemental nord.

En 1872, ils font absorber les Chemins de fer de la Meuse par le Chemin de fer de Lille à Valenciennes. Ils ont par ailleurs, comme Philippart, la tentation de lutter contre la puissante Compagnie du Nord. A cet effet, Otlet et Lebon s'associent dans la Banque des chemins de fer d'intérêt local, grâce à laquelle ils veulent créer une Société du nord central, qui aidera les petites compagnies dans cette lutte.

Réunis par ce même projet de lutte contre le groupe Rothschild, Otlet, Lebon et Philippart se doivent de travailler ensemble. En 1873, ils décident la fusion de la société Lille-Valenciennes (appartenant à Otlet et Lebon) et la Compagnie du Nord-Est (appartenant à Philippart). Otlet et Lebon vont également céder à Philippart leurs Chemins de fer normands.

Entre 1875 et 1881 Otlet crée sept sociétés de tramways à La Haye, Prague, Düsseldorf, Munich, Florence, Odessa et Naples.

Otlet, comme Philippart, a des méthodes financières anormales. L'une d'elles consiste à ne pas libérer le capital action de ses sociétés. Les actions sont souscrites, mais pas intégralement payées. Pour disposer des fonds dont il a besoin, Otlet émet des obligations, pour un montant égal au capital nominal (mais non réel puisque non libéré) de ses sociétés. Il obtient du crédit auprès des banques en nantissant une partie de ces obligations et vend les autres sur le marché financier. Une autre technique est de créer une deuxième société, qui détient l'actif et le passif de la première. On peut jouer avec les actions de l'une et de l'autre, puis revendre le tout.

Outre des techniques financières curieuses, la gestion quotidienne des entreprises Otlet laisse à désirer : la direction du groupe (partagée entre Paris et Bruxelles) et les sièges d'exploitation (là où sont les lignes de chemin de fer) sont trop éloignés pour qu'une gestion rationnelle de chaque entreprise soit mise en place, sous le contrôle du siège.

En 1882, l'Union générale fait faillite. Otlet tente une opération hasardeuse : il lui rachète un lot de titres et créances, notamment à l'encontre de l'Anglo-Universal bank. L'encaissement de ces titres et créances lui aurait apporté un beau bénéfice. Mais l'Anglo-Universal bank fait faillite. Les créances sont irrécouvrables, ce qui porte un coup dur aux entreprises Otlet.

En 1885, Otlet redémarre et crée des sociétés de tramways en Russie, en Italie, en Espagne. Fort de ces succès, il se lance dans trois affaires de chemin de fer : les Chemins de fer et tramways en Perse, le Chemin de fer de Torralba à Soria (en Espagne) et le Chemin de fer grand central sud américain. Otlet perçoit le Chemin de fer de Torralba à Soria comme le premier maillon d'un Grand central espagnol, qui reliait Madrid à Bayonne et bientôt à Paris. Otlet va beaucoup s'endetter auprès de la Banque Liégeoise et de la Caisse générale des reports. Il compte les rembourser grâce à des fonds apportés par ses partenaires portugais, associés à lui dans l'opération du Grand central espagnol. Cet argent n'arrive pas, la Banque Liégeoise saisit les titres déposés par Otlet dans ses coffres.

L'affaire du Grand central sud américain¹²⁹ n'est pas meilleure. Elle réunit Otlet et

¹²⁹ Recueil financier.

Édouard Empain en 1889, dans le projet de construction d'un chemin de fer entre Reconquista et Formosa, en Argentine. L'opération échouera, les travaux de construction ayant été arrêtés presque immédiatement après leur démarrage, alors que huit ou neuf millions de francs auront déjà été dépensés. La garantie d'intérêt promise par la République Argentine ne sera jamais payée. La société sera liquidée en 1898, les actionnaires ne récupéreront jamais leurs investissements.

Otlet exploite la SA L'entreprise de Bruxelles, qui a étudié et construit le tramways de Lille à Valenciennes, a participé aux chemins de fer normands (ligne de Caen à Vire et ligne de Caen à Honfleur). L'entreprise de Bruxelles détient la SA des tramways réunis (qui relie Clermont Ferrand à Royat), les Chemins de fer départementaux de la Loire et participe à la Cie générale de traction, sur laquelle on reviendra à propos du Métro de Paris. Otlet et Empain se retrouveront également dans l'Union des tramways, une société à laquelle Empain apportera les Tramways de Bucarest.

Si on exclut ces quelques cas de collaboration entre Otlet et Empain, les deux hommes ne jouent pas le même jeu. Otlet est un spéculateur, auteur de combinaisons financières hardies et pas toujours honnêtes. Sa carrière connaîtra un épilogue judiciaire, lorsqu'en 1900 la Banque Liégeoise exigera le remboursement de la dette d'Otlet à son égard et engagera une procédure. Empain, même s'il s'est parfois associé (ou commis) avec Otlet, notamment dans l'affaire sud-américaine, est un entrepreneur, qui va constituer un vrai groupe industriel, aux assises solides et à l'activité durable.

Si Philippart et Otlet sont parmi les premiers et, du fait de leurs déboires, parmi les plus célèbres Belges venus investir en France, de nombreuses autres entreprises belges, moins identifiées à leur fondateur, sont également actives sur le marché français, dans ce même domaine des transports. Mentionnons deux exemples :

- La Société générale des tramways¹³⁰, plus ancien trust de tramways, fondé en 1874 par la Banque de Bruxelles. Cette société va investir dans de nombreuses entreprises de tramways en Europe et dans le reste du monde.

- La Compagnie générale des chemins de fer secondaires, constituée à Bruxelles en 1880¹³¹, exploitera plusieurs sociétés en France, dont le Chemin de fer sur route de Paris à Arpajon (fondé en 1889), les Tramways de Saint-Maur-des-Fossés et extensions (fondés en 1889) et la Cie des chemins de fer départementaux.

Pourquoi autant d'entrepreneurs de transports belges en France ? La situation en Belgique peut-elle expliquer le départ vers la France de ces hommes, dont le jeune Empain qui arrive dès les années 1880 ? On a déjà évoqué¹³² la crise des années 1880, au cours de laquelle beaucoup d'entreprises belges peu solides avaient disparu. Pour sortir de la crise, les entrepreneurs cherchent de nouveaux marchés, à l'étranger. Ils investissent plus ou moins loin¹³³ : en Europe,

¹³⁰ J-M MOITROUX, *Une banque dans l'histoire*, op. cit, p. 18.

¹³¹ Recueil financier.

¹³² Au chapitre préliminaire.

¹³³ En 1898-99, les sociétés de droit belge cotées en bourse et actives à l'étranger (hors trusts) le sont dans les pays suivants :

Pays	Nombre d'entreprises belges	dont nombre d'entreprises de chemin de fer et tramways
Russie	20	6
Italie	11	8

en Russie¹³⁴, au Japon, en Chine¹³⁵, en Amérique latine, au Congo¹³⁶, pays où ils exportent les produits de leur technologie déjà éprouvée. Faut-il voir dans les investissements d'Empain en France cette recherche de débouchés à l'étranger, conjuguée à l'appel aux entrepreneurs résultant du plan Freycinet de développement des transports dont on parlera plus loin ? C'est peut-être une explication.

Une autre explication viendrait du fait qu'à cette époque, le marché belge n'a pas vraiment besoin d'un nouvel entrepreneur de transport. Les grandes villes sont déjà presque toutes équipées en tramways : les Tramways de Gand et les Tramways bruxellois ont été fondés en 1874, les Tramways liégeois en 1875, les Tramways anversois en 1877. Bientôt, une seconde entreprise, les Tramways de Bruxelles viendra exploiter deux lignes supplémentaires dans la capitale. L'entrepreneur Empain va faire son possible pour prendre pied sur le marché belge. Liège ne dispose pas encore de tramways : il fonde les Railways économiques de Liège-Seraing et extensions (1881). La banlieue élégante de Bruxelles n'est pas desservie : il met en place une ligne Bruxelles-Ixelles-Boendael (1884). Cependant, même si ces tentatives réussissent, il n'y a pas réellement de place pour un nouvel exploitant de tramways sur le marché belge. Il faudra attendre le tournant du siècle et une nouvelle technique (le tramways électrique) ou une nouvelle mode (les bains de mer) pour qu'Empain fonde d'autres entreprises dans son pays (Tramways électriques de Gand en 1898 et Tramways électriques du pays de Charleroi en 1904, d'une part, Chemins de fer d'Ostende-Blankenberghe et extensions en 1905, d'autre part). En attendant, il ira travailler en France où il se forgera une solide expérience d'entrepreneur de transport.

Dernière explication, qui s'ajoute aux deux précédentes, pour expliquer l'installation d'Édouard Empain en France. Le droit belge n'est pas favorable aux entrepreneurs de transport. Le cadre général est pourtant très libéral. La loi de 1867 permet l'accès à la bourse de quasiment toutes les entreprises. La loi de 1873¹³⁷ sur les sociétés commerciales donne une liberté quasi absolue aux sociétés anonymes, qui peuvent être créées et exercer leur activité pratiquement sans réglementation et sans contrôle. Seules deux conditions sont posées à la création d'une société anonyme : le capital doit être intégralement souscrit et les statuts doivent être publiés. Conditions faciles à remplir, d'autant plus que si le capital doit être souscrit, il ne doit pas être intégralement libéré (c'est-à-dire que les actions souscrites ne doivent pas être intégralement payées). La loi permet que le capital ne soit libéré que de 5 %. On peut donc créer une société anonyme à très

Turquie	9	6
Luxembourg	8	2
Hongrie	5	2
Hollande	4	3
Portugal	3	1
Transvaal	1	1
Suède	1	
Roumanie	1	

Source : Recueil financier.

¹³⁴ Entre 1883 et 1899, cent quarante-cinq sociétés sont fondées par des Belges pour travailler en Russie. Vingt-deux d'entre elles (soit plus de 15 %) ont pour objet la construction et l'exploitation de tramways (ou, mais c'est très rare, de chemins de fer). Ces entreprises ne sont guère rentables. Beaucoup d'entre elles disparaissent lors des crises de 1900 et 1905. Les autres sont réduites à zéro par la Première Guerre mondiale puis la Révolution Russe. Source : L. FRERE, *Étude historique des sociétés anonymes belges*, tome 2, op. cit., p. 74 à 84.

¹³⁵ Dès 1868, le Roi Léopold II, déjà à la recherche de débouchés à l'étranger, avait envoyé une mission en Chine et au Japon. En 1896 sera fondée la Sté d'études des chemins de fer en Chine, « sous l'inspiration du Roi Léopold » et avec le concours des plusieurs entreprises belges de premier plan (mais sans le groupe Empain). Sa mission sera d'étudier la construction d'une ligne de chemin de fer entre Pékin et Hankow. Source : L. FRERE, *Étude historique des sociétés anonymes belges*, tome 2, op. cit., p. 197.

¹³⁶ Les investissements au Congo démarrent en fin d'année 1886, avec la création de la Sté du Congo pour le commerce et l'industrie, fondée à Bruxelles au capital d'un million de francs. Dans la foulée de cette création, et suite à la reconnaissance de la réalité géographique, minière, agricole du Congo, de nombreuses autres sociétés vont être fondées, pour exploiter le Congo. L. FRERE, *Étude historique des sociétés anonymes belges*, tome 2, op. cit., p. 101 à 103.

¹³⁷ Loi du 18 mai 1873 sur les sociétés commerciales promulguée au Moniteur Belge du 25 mai 1873.

peu de frais. Ensuite, une fois la société active, la seule obligation est de publier ses bilans, mais aucune sanction n'est prévue si cette obligation légale n'est pas respectée. Cette loi très libérale va permettre la création en Belgique, entre 1873 (année où elle est votée) et 1913 (année où elle est modifiée), de 8.536 sociétés anonymes¹³⁸. La loi de 1913 viendra à peine compliquer les règles de constitution des sociétés. Pourtant, malgré cette grande liberté accordée par la loi aux chefs d'entreprises, la situation juridique des entrepreneurs de transport est fragile. La loi du 9 juillet 1875 sur les tramways limite à cinquante ans la durée des concessions de tramways mais, surtout, ne garantit aucun monopole aux concessionnaires. Au contraire, elle pose que les pouvoirs publics concédants ne peuvent pas renoncer à leur droit d'accorder des concessions concurrentes. Un concédant peut donc accorder plusieurs concessions, à plusieurs concessionnaires, sur un même territoire, sans tenir compte des concessions déjà en cours. Chaque concessionnaire court donc le risque de voir s'installer, sur sa zone de travail, un ou plusieurs concurrents. Ces dispositions législatives belges vont pousser beaucoup d'hommes d'affaires, actifs dans ce secteur, à venir travailler là où la loi est plus favorable aux exploitants, notamment en France. Édouard Empain sera l'un d'eux.

Les entrepreneurs belges présents en France n'interviennent pas seulement dans le secteur des transports. Ainsi le groupe Solvay¹³⁹, qui intervient dans le domaine de la chimie. A l'origine de ce groupe, Ernest Solvay qui, grâce à ses inventions successives, met au point un nouveau procédé pour la fabrication de la soude¹⁴⁰. Avant Solvay, on fabriquait la soude à partir du procédé mis au point par Nicolas Leblanc et breveté depuis 1791. Ce procédé consistait à faire réagir du chlorure de sodium avec de l'acide sulfurique, dans une chambre à plomb. On obtenait ainsi du sulfate de sodium, qu'on mélangeait avec du charbon et du carbonate de calcium dans un four à réverbère. Solvay réussit à transformer directement le sel marin en bicarbonate de soude, en utilisant du bicarbonate d'ammoniaque. Il obtient un premier brevet pour cette invention, en 1861. En 1863, il dépose un deuxième brevet, pour protéger l'exploitation industrielle de cette invention. Il parfait son procédé en 1869, en mettant au point la « colonne Solvay », qui va être le progrès technique majeur, parce qu'elle améliore le rendement de la réaction chimique. Ce troisième brevet fera le succès de l'entreprise.

La société Solvay est constituée en 1863 en Belgique. Les premières années sont difficiles, le succès ne viendra qu'après la mise au point de la « colonne Solvay ». Ernest Solvay cherche néanmoins dès les débuts de son entreprise des sites où la proximité des matières premières et les besoins de la consommation rendraient une soudière viable. Sa première implantation hors de Belgique est en France, où l'usine de Dombasle (en Lorraine), est fondée en 1873. Solvay installe ensuite d'autres filiales en France et dans divers pays (Allemagne, Etats-Unis, Russie, Autriche, Pologne, Espagne, Hongrie, Bosnie, Italie, Suisse ...)

Le groupe Solvay partage un certain nombre de traits communs avec le groupe Empain. Tout d'abord, relevons quelques coïncidences dans les profils de leurs fondateurs.

Tous deux sont contemporains, Ernest Solvay, né en 1838, n'est pas beaucoup plus âgé qu'Édouard Empain, né quatorze ans plus tard.

Tous deux sont originaires de petits villages ruraux, presque voisins. Solvay est né à Rebecq, village du Brabant Wallon, distant d'à peine quarante kilomètres de Tongres-Notre-Dame et de

¹³⁸ L. FRERE, *Étude historique des sociétés anonymes belges*, tome 2, op.cit., p. 409.

¹³⁹ A. DESPY-MEYER et D. DEVRIESE (sous la direction de), *Ernest Solvay et son temps*, Bruxelles, 1997.

¹⁴⁰ A. DESPY-MEYER et D. DEVRIESE (sous la direction de), *Ernest Solvay et son temps*, op. cit., p. 141 et 142.

Blicquy.

Tous deux sont fils d'instituteur. Le père d'Ernest Solvay a été, durant quelques années, instituteur dans le pensionnat qu'avait fondé son père.

Tous deux n'ont fait que des études modestes. Aucun des deux n'est passé par l'université.

Tous deux sont issus de deux familles nombreuses et unies et tous deux travaillent avec leur frère puîné.

Tous deux bénéficient d'un soutien en début de carrière : en 1859, Florimond Semet, administrateur de la Compagnie du gaz de Saint-Josse-ten-Noode, offre à son neveu Ernest Solvay une place dans son usine. Solvay y étudie le problème du traitement des eaux ammoniacales. Il va mettre au point deux procédés, qu'il fait breveter en 1861, année où il devient également sous directeur de la Compagnie du gaz de Saint-Josse-ten-Noode.

Tous deux quittent l'entreprise dans laquelle ils ont démarré avec succès, pour fonder leur propre affaire.

Tous deux disposent d'un réseau important, mis en place dès le début de leur carrière. Dans le cas de Solvay, les premiers membres de ce réseau sont les commanditaires de la société en commandite Solvay. Parmi eux, Guillaume Nélis, fabricant de papier, vice-président de la chambre de commerce de Nivelles, ami du père d'Ernest Solvay et Eudore Pirmez, avocat d'affaires. Pirmez est l'avocat de Nélis, qui l'introduit auprès du jeune Solvay. Pirmez aide Solvay à faire protéger ses inventions, élabore le contrat constitutif de la société Solvay, entraîne dans l'aventure son père, sa tante et son beau-père, qui seront les commanditaires de la société. Ensuite, « *pendant près de vingt ans Pirmez le conseille et participe activement à toutes les négociations relatives à l'implantation d'usines et de filiales à l'étranger.* »¹⁴¹

Dernier point commun entre Empain et Solvay, à relever dans ce survol rapide, tous deux développent leurs affaires en Belgique et à l'étranger.

Des coïncidences, mais aussi des différences.

Solvay a découvert et mis au point un procédé pour fabriquer la soude. Il va donc réaliser sa fortune grâce à son travail de chimiste et ses inventions. Empain, lorsqu'il démarre, met en œuvre une technologie existante. Le groupe Solvay est fondé par un inventeur, le groupe Empain par un financier.

La famille dans laquelle naît Ernest Solvay est loin d'être aussi modeste que celle d'Edouard Empain. Les Solvay sont des notables de Rebecq : ils y détiennent un patrimoine foncier important. La famille Hulin, famille maternelle d'Ernest Solvay est carrément une famille riche. Enfin Ernest Solvay épouse sa cousine Adèle Winderickx, qui est également généreusement dotée. Pendant les premières années de la société Solvay, Ernest Solvay supporte les difficultés grâce au soutien moral et financier de son épouse. Adèle Solvay gère la croissance du patrimoine immobilier familial qui « *joue un rôle capital d'assurance contre le risque industriel.* »¹⁴²

On a écrit plus haut que Solvay et Empain étaient tous deux fils d'instituteurs. Précisons. Alexis Solvay, grand-père d'Ernest Solvay fonde à Rebecq, en 1793 un pensionnat. C'est là

¹⁴¹ G. KURGAN-VAN HENTENRIJK, *Mythe et réalité du self-made man au sein du patronat belge*, Bulletin de la classe de lettres, Académie royale de Belgique, 6^e série, tome 10, 1999, p. 94.

¹⁴² G. KURGAN-VAN HENTENRIJK, *Mythe et réalité du self-made man au sein du patronat belge*, op. cit., p. 94.

qu'Alexandre Solvay, père d'Ernest Solvay, exerce pendant quelques années la fonction d'instituteur. Mais il n'exerce pas cette profession toute sa vie : il abandonne ce poste vers 1830, pour devenir maître de carrières (titre dont Empain se parera à ses débuts). Il exploite une carrière de porphyre, située à Quenast, à quelques kilomètres de Rebecq. Les affaires sont bonnes : les carrières de Quenast sont proches du canal de Bruxelles à Charleroi, auxquelles elles sont reliées par voie ferrée à partir de 1848 ; le porphyre se vend bien pour le pavement des chaussées et, sous sa forme concassée, pour consolider l'assiette des rails de chemin de fer. Les enfants Solvay viennent au monde à cette époque. Plus tard, en 1855, après la vente de la carrière, Alexandre Solvay change de profession : il devient raffineur de sel. Il établira une saline, dans laquelle Ernest Solvay va découvrir la chimie. On a vu que le procédé Solvay utilisait du sel ...

Autre différence entre les deux familles : les Empain sont catholiques (on se rappelle que François Julien Empain avait été recruté comme instituteur justement parce qu'il était catholique), les Solvay sont laïcs. Différence de conceptions philosophiques aux conséquences nombreuses. Les Solvay vont soutenir l'ULB, François Empain étudiera à l'UCL. En politique, Ernest Solvay est sénateur libéral de 1892 à 1894, puis de 1897 à 1900. Il sera nommé ministre d'Etat en 1918. Si Edouard Empain n'exerce aucune fonction politique, son frère François est pendant quelques années sénateur, mais dans le parti catholique.

Relevons des stratégies matrimoniales distinctes. Chez les Solvay, on essaie de se marier dans la famille. Ernest Solvay épouse Adèle Winderickx, sa cousine germaine. A la génération précédente, Adèle Hulin (mère d'Ernest Solvay) a épousé Alexandre Solvay, alors que ses frères Eugène et Léon épousaient deux sœurs, Eugénie et Dorothee Solvay. Les deux fils d'Ernest et Adèle Solvay épouseront deux sœurs Fanny et Mary-Ann Hunter. On pourrait citer d'autres exemples. On a vu que chez les Empain, il n'y avait pas de stratégie matrimoniale.

Revenons maintenant aux entrepreneurs de transport. Voyons comment la France les accueille et essayons de comprendre ce qui les attire en France.

IV - Le contexte en France

1 - Le cadre historique¹⁴³ :

La première ligne de chemins de fer construite en France date de 1827. Elle relie Saint-Étienne à la Loire (Andrézieux). Une seconde ligne reliant Saint-Étienne à Givors et à Lyon est mise en service en 1830-1832. En 1836, la ligne entre Saint-Étienne et Andrézieux est prolongée d'Andrézieux à Roanne. Ces premières lignes n'ont qu'une ambition modeste : transporter le charbon des mines de la région vers la Loire et le Rhône, pour un transport à grande distance, par voie d'eau. Ces lignes assurent également, à titre accessoire, le transport des voyageurs. La première véritable ligne pour voyageurs est ouverte en 1837, par les frères Pereire, entre Paris et Saint-Germain. Deux autres lignes, de Paris à Versailles (circulant chacune sur une rive de la Seine) entrent en service en 1839 et 1840.

A la même époque, quatre autres lignes reliant des mines à des voies d'eau sont construites, entre

¹⁴³ Source des informations contenues dans la première partie de ce paragraphe : H. LARTILLEUX, *Géographie des chemins de fer français*, Paris, 1946, p. 1 à 10.

la mines de la Grand'Combes et le Rhône (au port de Beaucaire), entre les mines d'Épinac et le canal de Bourgogne (à Pont d'Ouche), entre Montpellier et Sète et entre Mulhouse et Thann. Enfin, la première ligne de grande longueur (140 kilomètres) et internationale est construite entre Strasbourg et Bâle (exploitée à partir de 1841). En 1838, sont mises en chantier les lignes Paris-Orléans et Paris-Rouen (elles seront inaugurées en 1843).

Mises à part les trois dernières lignes ci-dessus, le réseau français est alors minuscule (560 kilomètres à la fin de 1841). Les lignes, construites pour répondre à un besoin très précis (transporter le charbon de la mine au consommateur) desservent des courtes distances et sont isolées les unes des autres. Il faudrait étendre le réseau et coordonner les initiatives. Pour ce faire, le législateur intervient. La loi du 22 juin 1842 partage les responsabilités entre l'État et l'initiative privée. L'État financera l'achat des terrains, les terrassements, les ouvrages d'art. Les compagnies privées concessionnaires fourniront les rails, le matériel et s'occuperont de l'exploitation. Plusieurs grandes sociétés se constituent pour relier une région à la capitale, parmi lesquelles la Cie de Normandie (1839), la Cie de Bretagne, le Chemin de fer de Strasbourg, la Cie du Paris Lyon, la Cie de Lyon à Avignon, la Cie du Paris-Orléans, la Cie du Midi et la Cie du Grand Central (1853). Sont également fondées de nombreuses sociétés exploitant chacune quelques lignes dans leurs régions. Après l'euphorie des débuts et les difficultés rencontrées par certaines sociétés, le marché se réorganise. Six grandes compagnies vont se partager le monopole de l'exploitation, sur une base régionale¹⁴⁴ : les Chemins de fer de l'est, les Chemins de fer de l'ouest (qui après de grosses difficultés seront rachetés par l'État en 1909 et prendront la dénomination Chemins de fer de l'état), les Chemins de fer du nord, le Paris-Orléans, la Compagnie du Midi, le Paris-Lyon-Méditerranée (PLM). En 1870, le réseau s'étend sur 17.500 km.

L'observation de la carte du réseau, en étoile autour de Paris, montre sa faille : presque aucune liaison transversale, des lignes reliant les grandes villes à la capitale selon le tracé des routes nationales. Les entrepreneurs n'ont pas été tentés par l'établissement de lignes locales, moins rentables que les lignes nationales, parce que le trafic y est moins dense. Mais ces petites lignes sont réclamées avec insistance par les populations, qui en attendent la fin de l'isolement des campagnes, le développement du commerce et qui apprécient la modicité du prix du billet (si on le compare aux autres moyens de transport de l'époque : voiture à cheval, berline, malle-poste...) L'État se saisit du problème et le confie au ministre des Travaux publics Freycinet¹⁴⁵. Celui-ci élabore en 1879 un plan de développement des transports par rail et par voie d'eau, prévoyant notamment la construction d'un réseau complémentaire de chemins de fer, dit réseau d'intérêt local.

Le pays devient un immense chantier de construction de voies de chemins de fer et de gares. Toutes les petites villes, tous les villages de France demandent que le train passe chez eux. En 1883, le réseau des chemins de fer secondaires en exploitation est déjà de¹⁴⁶ 2.687 km. Le

¹⁴⁴ Ces sociétés exploiteront leurs réseaux jusqu'à la création de la SNCF en 1938.

¹⁴⁵ Charles Louis de Saulce de Freycinet (1828-1923) : Polytechnicien, ingénieur des mines, ancien chef d'exploitation des chemins de fer du Midi (entre 1856 et 1861). Il est adjoint de Gambetta au ministère de la guerre en 1870. Il entre ensuite au Sénat. Entre 1877 et 1916, il sera ministre des Travaux publics, Président du Conseil et ministre des Affaires étrangères, ministre des Affaires étrangères, ministre de la Guerre, Président du Conseil et ministre de la Guerre, puis ministre d'État. Source : B. YVERT (sous la direction de), *Dictionnaire des Ministres 1789-1989*, Paris, 1990, p. 464 à 466 ; M. PREVOST, R. D'AMAT et H. TRIBOUT DE MOREMBERT (sous la direction de), *Dictionnaire de biographie française*, tome 14, Paris, 1979, p. 1259 à 1263.

¹⁴⁶ Source des chiffres repris à ce paragraphe : F. CARON, *Histoire des chemins de fer en France*, Paris, 2005, tome 2, p. 93.

réseau français des petites lignes est alors bien en avance par rapport à celui de ses voisins européens (en Belgique, il n'y a encore aucun chemin de fer secondaire.) Le réseau s'allonge rapidement : 6.039 km de voies ferrées sont ouvertes à l'exploitation entre 1884 et 1892, 4.608 km entre 1892 et 1906. En 1913, l'ensemble du réseau (lignes d'intérêt général et lignes d'intérêt local) atteint 40.783 km (dont 9.917 km de lignes d'intérêt local, soit près du quart du réseau, en 1912). Le réseau de chemin de fer d'intérêt local va être densifié à l'extrême, au point qu' *«en 1911, chaque maille théorique mesurait 30 km de côté et l'éloignement maximal moyen d'un point quelconque par rapport à la voie ferrée était de 20 km ... La longueur de ligne exploitée par 10 km carrés était de 7,6 km pour les seuls chemins de fer d'intérêt général, de 9,5 km en y comptant les lignes d'intérêt local, hors tramways. La longueur exploitée pour 10.000 habitants était de 10,3 km pour les seules lignes d'intérêt général, de 13,2 km en comptant les lignes d'intérêt local.»*¹⁴⁷ Chaque citoyen peut donc se rendre facilement à la gare la plus proche pour prendre le train.

Cet immense chantier est-il pour autant une réussite ? Derrière la croissance spectaculaire de la longueur des lignes se cache une réalité économique nettement moins faste. On a construit trop de nouvelles lignes. Chaque commune voulait sa gare. Les élus ont soutenu leurs administrés et des lignes, dont il était certain qu'elles ne seraient jamais rentables, ont été concédées. On a pu parler de « chemins de fer électoraux », tant l'arrivée du train dans une commune pouvait être un argument de campagne électorale. *«Ces petites lignes se sont multipliées hors de proportion avec les besoins du pays, elles ont été concédées pour la plupart à des petites compagnies, qui exploitent mal, cher, et ne font que végéter. Le résultat est que la France a un réseau ferré trop développé, ne répondant pas aux besoins essentiels du pays, et dont une partie est exploitée dans des conditions trop onéreuses.»*¹⁴⁸

Mentionnons enfin le contexte économique dans lequel le plan Freycinet a été mis en oeuvre. Ces grands travaux sont réalisés dans une période de *«grande dépression»* ou (...) de *«longue stagnation»* entre le début des années 1870 et 1896. Elle fut suivie d'une reprise, qui se dessina dans les dernières années 1890, se ralentit sérieusement entre 1901 et 1905, mais s'acheva par un véritable feu d'artifice de 1906 à 1912.¹⁴⁹ La longue dépression des années 1873-1896, marquée notamment par la crise des années 1880, évoquée au chapitre précédent à propos de la Belgique, atteint également la France et pèse sur son économie. Cette période marque la fin de la première révolution industrielle (fondée sur le charbon, le fer, la machine à vapeur) et la transition avec la deuxième révolution industrielle (fondée sur l'électricité, l'acier, le pétrole, le moteur à explosion).

2 - Le cadre juridique¹⁵⁰ :

On a évoqué différentes notions comme celles de chemin de fer d'intérêt local ou de chemin de fer secondaire, par opposition au chemin de fer d'intérêt général. Explicitons ceci, ainsi que quelques autres termes liés, déjà employés ou qui apparaîtront plus loin.

¹⁴⁷ F. CARON, *Histoire des chemins de fer en France*, op.cit., tome 2, p. 98.

¹⁴⁸ Étude de la Direction des études économiques et financières du Crédit Lyonnais, 1919, archives du Crédit Lyonnais, boîte 29 249.

¹⁴⁹ F. CARON, *Histoire des chemins de fer en France*, op. cit., tome 2, p. 61.

¹⁵⁰ Source des informations générales qui suivent : P. LANTHIER, "L'électrification des chemins de fer secondaires en France : une occasion manquée ?" in *Électricité et chemin de fer, cent ans de progrès ferroviaire en France par l'électricité*, Paris, 1997, p. 15 à 29.

La différence entre le chemin de fer d'intérêt général et le chemin de fer d'intérêt local est juridique : la ligne est classée dans l'une ou l'autre catégorie par une décision de l'État (exprimée par la loi ou par décret). Et la classification n'est jamais définitive : ce qu'une loi a fait peut être défait par une autre, une ligne d'intérêt local peut devenir une ligne d'intérêt général et vice versa. Pour simplifier, retenons que le réseau de chemins de fer d'intérêt général regroupe les lignes dites nationales, qui relient les régions à la capitale. Les chemins de fer d'intérêt local, également appelés chemins de fer vicinaux ou chemins de fer secondaires, joignent les petites villes et les relient aux lignes des chemins de fer d'intérêt général. Ces réseaux ont donc une vocation régionale.

Une différence technique existe également entre les chemins de fer d'intérêt général et les chemins de fer d'intérêt local : l'écartement de la ligne générale est d'1,44 m, celui de la ligne secondaire est d'1 m, d'où l'expression, souvent utilisée, de chemin de fer à voie étroite. Mais l'écartement des voies ne peut pas être un critère suffisant pour classer une voie dans l'une ou l'autre catégorie : on a vu que la loi pouvait changer le classement d'une ligne. Évidemment ceci n'entraîne pas le renouvellement des voies et du matériel. Autre contre exemple : le Métro de Paris, chemin de fer d'intérêt local, dispose de voies normales (1,44 m). On verra pourquoi.

On parle de tramways ou de chemins de fer. Ici aussi, la différence entre les deux systèmes est juridique : selon la loi du 1er juin 1880 *«relative aux chemins de fer d'intérêt local et aux tramways»*¹⁵¹, le chemin de fer secondaire ne traverse que des terrains privés, le tramway utilise, au moins partiellement, le domaine public. Cette distinction, établie afin d'organiser le régime des expropriations, n'est pas toujours facile à appliquer : qu'en est-il d'un réseau implanté à la fois dans une ville (où les trains circulent dans les rues) et la campagne environnante (où les trains peuvent passer sur des terrains privés) ?

Concrètement, comment une ligne de chemin de fer secondaire est-elle confiée à son exploitant ? Tout commence par une loi (ou un décret) déclarant l'utilité publique de l'établissement d'une ligne de chemin de fer, passant par tel et tel point. Ensuite, deux possibilités : soit l'État concède la construction et l'exploitation (ou seulement l'exploitation) à une société privée, soit il la concède au département concerné, ou à partir de 1880 à la commune concernée. Le département (ou la commune) rétrocède ensuite cette concession à une société privée, qui procèdera aux travaux et à l'exploitation (ou seulement à l'exploitation). L'autorité concédante et la société signent une convention de concession (ou de rétrocession), ainsi qu'un cahier des charges détaillant les obligations de chacun. Il s'agit toujours de déterminer la consistance du réseau, le mode de traction, les tarifs applicables aux voyageurs, les redevances dues par l'exploitant à l'autorité concédante, la date d'expiration de la concession, la possibilité de rachat du réseau avant l'échéance par l'autorité concédante. On décide également du partage des tâches pour les travaux : il s'agit de déterminer qui, de l'autorité concédante ou de l'exploitant, réalisera les terrassements et les ouvrages d'art, établira la voie, les clôtures, les passages à niveau, les signaux, stations, haltes, dépôts, fournira le matériel roulant, l'outillage, le mobilier des gares, des dépôts et des ateliers, les lignes téléphoniques ... Les traités de concessions peuvent être amendés avant l'échéance. Ils le seront souvent dans l'entre deux guerres, lorsque la rentabilité de l'exploitation sera affectée par les circonstances.

¹⁵¹ Loi du 1^{er} juin 1880, promulguée au JO des 11 et 12 juin 1880. Cette loi est connue comme la «loi du 11 juin 1880», la date de sa promulgation ayant été retenue, par préférence à la date de son adoption par le parlement.

En ce qui concerne le financement des sociétés concessionnaires ou rétrocessionnaires, la loi du 12 juillet 1865 sur les chemins de fer d'intérêt local donnait à l'État le droit de soutenir financièrement la construction des réseaux. Suite à l'affaire Philippart est votée la loi du 11 juin 1880 «*relative aux chemins de fer d'intérêt local et aux tramways*», qui remplace de texte de 1865. La nouvelle loi confie aux départements et aux communes le soin de subventionner la construction. L'État se limite à une garantie d'intérêt pendant les premières années en cas d'insuffisance de l'exploitation. Il apparaît pourtant rapidement que la garantie de l'État doit être maintenue au-delà des premiers exercices, l'exploitation des lignes d'intérêt local étant rarement bénéficiaire. La loi du 31 juillet 1913 permet donc à l'État de verser des subventions aux autorités locales pour la construction des voies ferrées et aux départements et communes de garantir un intérêt au capital engagé par les sociétés, ou de rembourser ce capital par annuités. Cette question de la garantie d'intérêt est souvent l'objet des avenants aux conventions conclues entre autorité concédante et exploitant. Dans l'entre deux guerres, leurs difficultés augmentent. Les sociétés de chemins de fer et de tramways vont essayer de renégocier leurs contrats, pour accroître la participation de la personne publique aux charges.

L'observation croisée du contexte en Belgique et du contexte en France, à l'époque où Empain démarre sa carrière, explique pourquoi le marché français pouvait, à cette époque, intéresser un entrepreneur belge. Face aux difficultés qu'un nouvel investisseur pouvait rencontrer en Belgique, le marché français, largement ouvert grâce au plan Freycinet, ne pouvait qu'attirer un jeune ambitieux.

Voyons maintenant comment ce jeune ambitieux entre en action en France.

Chapitre 2

Une entreprise de transport

Notre ambition, dans ce chapitre est, tout d'abord, de présenter les différentes entreprises de transport exploitées par le groupe en France. On essaiera d'analyser la stratégie d'Empain. Stratégie à ses débuts : est-ce qu'il fonde lui-même les entreprises qu'il exploite ou est-ce qu'il intervient plutôt dans des entreprises préalablement constituées par d'autres ? Si on constate qu'il reprend plus d'affaires qu'il n'en crée, alors une autre question se pose : pourquoi agit-il ainsi ? Est-ce difficile pour un entrepreneur belge d'investir en France, sous la Troisième République ?

On passera ensuite de l'entrepreneur à l'entreprise. On fera d'abord une analyse géographique. Quels sont les chemins de fer et les tramways du groupe ? Où sont-ils installés ? Sont-ils voisins les uns des autres, ou au contraire éloignés ? La réponse à cette question en suscitera une autre : y a-t-il eu choix de certaines régions, ou au contraire saupoudrage sur tout le pays, au gré des opportunités ? Ensuite, on essaiera d'analyser la gestion de ces différents réseaux. Sont-ils organisés et gérés comme une seule grande entreprise ou comme autant d'entreprises distinctes les unes des autres ? Des gestions locales assurent l'indépendance de chaque affaire, mais font de chacune une plus ou moins petite affaire. Une gestion centralisée peut permettre à chaque petite structure de bénéficier de l'effet du groupe, de services communs, d'un poids plus fort sur le marché. Ici aussi, on essaiera d'expliquer ce qu'on aura observé.

On reviendra ensuite sur l'investisseur Édouard Empain. Apparaît-il comme un entrepreneur engagé sur le long terme, ou comme un spéculateur prêt à revendre pour tirer un profit rapide ? En d'autres termes, exerce-t-il son activité d'entrepreneur de transport sur une longue durée ou l'abandonne-t-il à un certain moment ? Et comment détient-il ses entreprises ? En est-il actionnaire à titre personnel, ou par l'intermédiaire de ses autres sociétés ?

On essaiera encore de situer le réseau Empain au sein du réseau français de chemins de fer. Est-ce un petit réseau ou une partie intéressante du réseau français ? Sa position est-elle fixe ou évolue-t-elle dans le temps, compte tenu des circonstances extérieures qui affectent forcément l'activité des entreprises ?

Enfin on présentera, en respectant la chronologie, les faits marquants de la vie des différentes entreprises de transport, de leurs débuts à l'après Seconde Guerre mondiale.

I - La mise en place du réseau de chemins de fer secondaires et tramways, par le groupe Empain :

On a vu au chapitre précédent que ces entreprises de transport pouvaient exploiter des tramways

ou des lignes de chemin de fer et que la différence entre l'un et l'autre n'était pas technique, mais juridique. Il existe cependant des différences techniques entre les différents réseaux. Celles-ci concernent notamment le mode de traction utilisé. Précisons ici ce qu'il en est, pour la clarté des développements à venir.

Plusieurs modes de traction co-existent, ou se suivent dans le temps. Le plus ancien est la traction hippomobile. Technique coûteuse, parce qu'il faut nourrir, soigner, héberger les chevaux. Technique peu efficace : il faut plusieurs chevaux pour tirer une voiture dont les dimensions sont limitées. On ne peut pas utiliser de remorques. Les tramways hippo-tractés sont lents. Pourtant, malgré ses défauts, cette technique va prédominer jusqu'à la fin du 19^e siècle. Il existe, déjà à cette époque, des technologies alternatives, mais aucune ne semble avoir conquis les décideurs. En 1896, 86 % des tramways sont encore hippo-tractés, 8 % sont exploités à la vapeur, 3,5 % à air comprimé et seulement 2,5 % sont exploités électriquement¹⁵².

L'électrification des chemins de fer secondaires n'aura donc jamais une très grande ampleur : «*à peine plus de 8,5 % des voies secondaires françaises (sont) électrifiées avant 1940.*»¹⁵³ Il faut dire que les frais de mise en place d'un réseau électrifié sont très lourds : il faut construire puis exploiter une usine électrique, des sous stations, des feeders. Il faut changer le matériel de traction. Même les rails doivent être remplacés, les rails construits pour la traction chevaline n'étant pas assez lourds pour supporter les matériels adaptés à la traction électrique. L'électrification n'est donc pratiquement jamais envisageable à la campagne. Même en milieu urbain ou périurbain, il n'est pas certain que l'électrification sera rentable. Les compagnies, avant de se lancer, essaient donc d'obtenir une participation de la puissance concédante. Souvent, cette participation passe par un allongement de la durée de la concession, pour permettre à la société exploitante de rentabiliser son investissement. Les villes l'acceptent : si elles refusaient cette prorogation, le concessionnaire ne procéderait pas aux travaux et l'électrification serait ajournée pour longtemps (il faudrait attendre l'échéance de la concession). Or les usagers (qui sont aussi électeurs...) sont demandeurs de transports modernes et rapides (donc à traction électrique). A la question du coût de la traction électrique, ajoutons la réticence de certaines villes, qui refusent l'alimentation aérienne des tramways, par souci esthétique. C'est le cas de Paris¹⁵⁴, qui n'autorise les trolleys que dans les quartiers périphériques. Dans le centre, l'électricité est fournie par un caniveau central, plus coûteux à installer, moins efficace, plus fragile et plus dangereux.

Ce point explicité, étudions maintenant comment Empain aborde et s'installe sur le marché français. Fonde-t-il les entreprises de transport qu'il exploite ou prend-il la succession de leurs créateurs ?

1 - Création ou prise de contrôle des sociétés par le groupe Empain :

Il y a douze sociétés (si on compte pour une seule les Chemins de fer de Pau-Oloron-Mauléon et les Tramways de Bayonne à Biarritz qu'Empain fusionnera pour créer une seule entreprise), créées ou reprises par Empain entre 1883 et 1899. Une seule affaire apparaît plus tard : les tramways de Nantes, rachetés en 1910. Cette période de la fin du 19^e siècle correspond aux

¹⁵² F. CARON et F. CARDOT, *Histoire de l'électricité en France*, op.cit, tome 1, p. 427.

¹⁵³ P. LANTHIER, "L'électrification des chemins de fer secondaires en France : une occasion manquée ?", in *Électricité et chemin de fer, cent ans de progrès ferroviaire en France par l'électricité*, Paris, 1997, p. 15.

¹⁵⁴ F. CARON et F. CARDOT, *Histoire de l'électricité en France*, op.cit. tome 1, p. 445.

débuts du groupe, en France comme en Belgique. Le tableau ci-après indique l'ordre chronologique de la création ou de l'arrivée dans le groupe de chaque affaire.

Les entreprises de transport du groupe Empain

société	créateur et année de création	date d'arrivée du groupe Empain (si différente)	départements ¹⁵⁵ où la société est implantée
Chemins de fer économiques du nord	Fresson et Varez	1880	Nord, Pas de Calais, Isère et Haute Savoie
Chemins de fer du Périgord	Empain 1887		Dordogne et Haute Vienne
Cie générale des chemins de fer vicinaux	Vellut 1888	1894	Jura et Haute Saône
Tramways électriques de Boulogne s/mer ¹⁵⁶	Empain 1894		Pas de Calais
Tramways électriques de Lille et sa banlieue ¹⁵⁷	Philippart et Marsillon 1874	1894	Nord
Chemins de fer de la banlieue de Reims et extensions	Lambert 1894	1894	Marne, Aisne et Ardennes
Chemins de fer du Calvados	Decauville et Empain 1894	1894	Calvados
Tramways de Bayonne à Biarritz	Empain 1887		Pyrénées Atlantiques
Chemins de fer de Bayonne Anglet Biarritz	?	1896	Pyrénées Atlantiques
Chemins de fer de Pau Oloron Mauléon	?	1898	Pyrénées Atlantiques
Chemin de fer métropolitain de Paris	Empain 1898		Paris
Tramways électriques nord parisiens ¹⁵⁸	Empain 1899		Paris Seine Saint-Denis
Compagnie des tramways de Nantes	Mékariski et Danyau 1876	1910	Loire atlantique Charente maritime

¹⁵⁵ Les départements ont pu changer de nom depuis cette époque. On utilise la dénomination actuelle.

¹⁵⁶ Cette société est créée en 1894 sous la dénomination «Tramways de Boulogne s/mer». Elle devient «Tramways électriques de Boulogne s/mer» en 1898.

¹⁵⁷ Cette société est créée en 1874 sous la dénomination «Compagnie des tramways du département du nord». Elle devient «Tramways électriques de Lille et sa banlieue» en 1901.

¹⁵⁸ Cette société est créée en 1899 sous la dénomination «Compagnie des tramways électriques à Paris». Elle devient «Tramways électriques nord parisiens» en 1901.

Revenons maintenant sur l'histoire de la création de ces douze affaires et/ou sur leur entrée au sein du groupe Empain.

a - Les Chemins de fer économiques du Nord¹⁵⁹ : A l'origine de cette société, deux entrepreneurs de la région de Valenciennes, Fresson et Varez. Ceux-ci rachètent à Adolphe Thérin, architecte, son projet d'établissement d'un réseau de chemin de fer à traction mécanique (à vapeur) dans la région. Ils constituent, avec l'aide de l'International check bank, les Chemins de fer de Valenciennes-Anzin. Le projet initial est de relier à Valenciennes les mines et les entreprises de la région. On démarre ainsi, mais on constate très vite que la meilleure source de revenus est le transport des banlieusards. Il faut donc modifier le tracé initial, en allongeant les lignes. L'International check bank refusant de financer ce projet, les entrepreneurs se lancent à la recherche d'un nouveau partenaire¹⁶⁰. Édouard Empain entre en scène. Il fonde, le 24 février 1880, une société de droit belge, dénommée Société des tramways et chemins de fer de Valenciennes à Anzin. C'est donc une des plus anciennes sociétés du groupe. Elle va reprendre les actifs des Chemins de fer de Valenciennes-Anzin. Cette solution sera provisoire : en 1883, Empain constitue une société de droit français, dite Chemins de fer économiques du Nord, qui reprend les actifs de la Société des tramways et chemins de fer de Valenciennes-Anzin.

Les Chemins de fer de Valenciennes-Anzin sont passés sous le contrôle d'Édouard Empain parce que leur banque refusait de leur prêter des fonds supplémentaires. La Société des tramways et chemins de fer de Valenciennes et Anzin et plus tard les Chemins de fer économiques du Nord n'auront pas ce problème : Édouard Empain, à l'époque où il prend le pouvoir dans cette affaire, fonde sa propre banque, la Banque ELJ Empain. Il ne dépendra donc pas du bon vouloir de banquiers extérieurs.

b - Les chemins de fer du Périgord¹⁶¹ : En 1885, Édouard Empain, est choisi pour être rétrocessionnaire d'un réseau de chemin de fer à établir en Dordogne, autour de Périgueux. Il en fait apport à la SA des Chemins de fer du Périgord, lors de sa constitution en 1887. En 1888, la Compagnie générale des railways à voie étroite (société du groupe Empain) acquiert 700 actions de cette société, puis les rétrocède en 1892 à la Compagnie belge des chemins de fer réunis (autre société du groupe Empain).

c - La Compagnie générale des chemins de fer vicinaux¹⁶² : La société est constituée à Paris en juin 1888, par Félix Vellut, ingénieur civil. Son objet est alors de construire et exploiter des lignes de chemin de fer d'intérêt local et de tramways en France et à l'étranger. Le groupe Empain en devient actionnaire et en prend la direction en 1894, alors qu'elle est déjà rétrocessionnaire de quatre lignes en Haute Saône.

d - Les Tramways électriques de Boulogne-sur-mer¹⁶³ : La concession est achetée en 1883 par la

¹⁵⁹ Archives du Crédit Lyonnais, DEEF n° 29 123, CARAN série F 14 boîte 13 518 et recueil financier.

¹⁶⁰ P. LANTHIER, *Les constructions électriques en France : financement et stratégie de six groupes industriels internationaux 1880-1940*, op.cit., p. 6 et 7.

¹⁶¹ CARAN Archives des travaux publics, série F 14, boîte 17 290 ; Recueil financier.

¹⁶² CARAN, série F 14, n°s 17 290, 17 292, 17 378, 17 379, 13 524 et recueil financier.

¹⁶³ Recueil financier.

Compagnie générale de railways à voies étroites (société belge du groupe Empain), qui met en place un réseau de tramways à traction chevaline. Le 7 juillet 1894, la Compagnie générale de railways à voie étroite fonde les Tramways de Boulogne-sur-Mer à qui elle apporte la concession, les voies, le matériel et les chevaux, en échange de cinq cents actions de cinq cents francs¹⁶⁴. Le 25 juillet 1898, cette société prend la dénomination Tramways électriques de Boulogne-sur-Mer, à l'occasion du passage à la traction électrique.

e - Les Tramways électriques de Lille et sa banlieue ¹⁶⁵ : L'établissement et l'exploitation de tramways à traction chevaline sur le territoire de la ville de Lille sont initialement concédés par la ville à Simon Philippart¹⁶⁶, en 1873. Philippart apporte sa concession à la Compagnie des tramways du département du Nord¹⁶⁷ qu'il constitue avec Marsillon l'année suivante. Le capital initial est de cinq millions cent mille francs, dont cinq millions sont effectivement versés.

Cette affaire va connaître de grosses difficultés. Les cinq millions versés au titre du capital sont dépensés sans que les lignes urbaines soient achevées. Philippart, qui a obtenu la rétrocession des lignes suburbaines et la fusion des réseaux urbain et suburbain, lève un emprunt obligataire de deux millions de francs.

Le décret du 21 août 1888 approuve un nouveau cahier des charges applicable à l'ensemble du réseau (urbain et suburbain fusionnés), alors même que la situation de la société est mauvaise :

- les lignes rétrocédées ne sont pas encore toutes construites,
- tout le capital actions et obligations a été dépensé,
- la société est lourdement endettée vis à vis des banques.

Les actionnaires décident néanmoins de sauver la société, par une opération comptable visant à faire disparaître le passif. L'assemblée générale extraordinaire du 23 janvier 1891 ramène le capital social de cinq millions à cinq cent mille francs, par échange de dix actions ordinaires anciennes contre une action nouvelle. Les deux cents actions de fondateur sont annulées. Simultanément neuf mille actions nouvelles sont émises au pair, afin de porter le capital social de cinq cent mille à cinq millions de francs. La moitié des nouvelles actions est réservée à la Compagnie nationale des chemins de fer à voie étroite, l'autre moitié aux anciens actionnaires, proportionnellement au nombre de titres qu'ils possèdent, avec engagement de la Compagnie nationale des chemins de fer à voie étroite à souscrire les actions non réclamées par les actionnaires. En pratique, la Compagnie nationale des chemins de fer à voie étroite détient les neuf mille actions nouvelles.

De nouvelles difficultés surgissent. Les décisions de 1891 sont attaquées par un actionnaire minoritaire, Émile Francq, qui demande la dissolution de la société. L'Assemblée générale extraordinaire du 20 février 1891 refuse la dissolution, confirme les mesures de réorganisation et la continuation de l'activité. Puis la Compagnie nationale des chemins de fer à voie étroite, propriétaire de neuf mille actions de la Compagnie des tramways du département du nord, est mise en liquidation. Édouard Empain, déjà entrepreneur de transports dans le nord, est alors à l'affût d'un nouveau réseau à exploiter. Il sait que cette affaire, bien gérée, peut être rentable, compte tenu de l'importance de la population de Lille et sa banlieue et de ses déplacements quotidiens vers les nombreuses usines de la région. Fin 1894, le groupe Empain

¹⁶⁴ La société avait été créée au capital d'un million de francs, en deux mille actions de cinq cents francs. Source : recueil financier.

¹⁶⁵ Source des informations concernant les TELB : CARAN, série F 14, boîte 13 518.

¹⁶⁶ Philippart que nous avons déjà rencontré au chapitre 1.

¹⁶⁷ Acte passé devant Maître Lavoignat, notaire à Paris, le 30 janvier 1874.

rachète à la Compagnie nationale des chemins de fer à voie étroite ses 9.000 actions de la Compagnie des tramways du département du Nord, dont il prend le contrôle. Le nouveau conseil d'administration (issu du groupe Empain) porte le capital social à dix millions de francs et rembourse les obligations en circulation. Dès lors, la société connaît un nouveau départ. En 1898, la compagnie et la ville décident d'électrifier le réseau. Les travaux démarrent en 1901, année où la société adopte la dénomination Compagnie des tramways électriques de Lille et de sa banlieue. Elle va contribuer au développement de la banlieue, en assurant le transport de masse du personnel des usines de la région.

f - Les chemins de fer de la banlieue de Reims et extensions¹⁶⁸ : La création de cette société répond au souci de permettre aux paysans de la région de livrer leurs produits (des betteraves¹⁶⁹ et du champagne principalement) vers les grands centres. Il s'agit de créer des lignes de chemin de fer pour relier les campagnes à la fois aux marchés de la région et aux gares des lignes nationales de chemin de fer. La compagnie des Chemins de fer de la banlieue de Reims et extensions¹⁷⁰ est constituée en 1894 par Alfred Lambert, rétrocessionnaire d'une ligne de tramways à traction mécanique entre Cormicy et Verzy par Reims. La société, dont le capital s'élève à un million de francs, est substituée à Lambert dans les droits et obligations résultant de la convention qu'il avait passée avec le département de la Marne. Alfred Lambert fonde la société, mais la première assemblée générale constitutive, qui se tient le jour même de la signature des statuts, réunit notamment Caze et Empain, plus gros actionnaires, nommés scrutateurs. Empain avait donc tenu la plume d'Alfred Lambert, lors de la rédaction des statuts. A l'occasion de cette opération, entre en scène Edmond Caze¹⁷¹, que l'on retrouvera dans d'autres affaires du groupe Empain. Caze est docteur en droit, ancien avocat, élu député républicain de Villefranche (Haute Garonne) depuis 1876. Il a été sous secrétaire d'État à l'agriculture, auprès de Gambetta (1881-1882)¹⁷². Il accompagne Empain lors des débuts de ce dernier en France. Caze va siéger, entre 1894 et son décès (en 1907), dans sept conseils d'administration de sociétés de chemins de fer ou de tramways du groupe. Il présidera cinq de ces entreprises.

g - Les Chemins de fer du Calvados¹⁷³ : La création de cette société vise à permettre au département d'exploiter son potentiel touristique, à l'époque où les bains de mer deviennent à la mode. Elle est à placer dans le contexte de la création des lignes balnéaires desservant la côte normande, la côte landaise et la côte atlantique.

En juillet 1887, la concession des lignes de tramways Grandcamp-Isigny et Caen-Dives-Luc est attribuée par le département du Calvados à Caze et Empain¹⁷⁴. Très rapidement, les relations entre les concessionnaires et le département se dégradent, notamment au sujet des modalités de versement de la caution par le concessionnaire. Les négociations sont menées, du côté du concessionnaire, par le seul Edmond Caze, Édouard Empain n'apparaissant pas à cette époque. La mésentente s'aggrave, la convention de concession est rompue en juillet 1890¹⁷⁵, sans

¹⁶⁸ CARAN, série F 14 n° 13 517.

¹⁶⁹ Betteraves qui étaient alors cultivées en Champagne, car on avait besoin de sucre pour fabriquer de la liqueur de tirage. Une petite quantité de cette liqueur, constituée de sucre mélangé à du vin et de levure est nécessaire pour la seconde fermentation, celle au cours de laquelle les bulles apparaissent et le champagne devient un vin pétillant. J. BOSSER, *Champagne I*, Paris, 2004, p. 54.

¹⁷⁰ Société créée au capital de 1.000.000 F en 2.000 actions de 500 F, par un acte passé devant Maître Baudrier, notaire à Paris, le 26 avril 1894.

¹⁷¹ Edmond Caze (1839-1907) Voir sa fiche dans l'annuaire biographique en annexe.

¹⁷² B. YVERT (sous la direction de), *Dictionnaire des Ministres 1789-1989*, Paris, 1990, p. 399 et 400.

¹⁷³ A.S. BLIN, *Les chemins de fer d'intérêt local dans le Calvados entre 1871 et 1914*, Mémoire de maîtrise, Université de Caen, 1995.

¹⁷⁴ Conventions initiales, AD du Calvados, série S n° 29 30.

¹⁷⁵ Courrier du 5/7/1890, AD du Calvados, série S, n° 29 30.

qu'une société ait été fondée pour construire et exploiter le réseau concédé. Le département va choisir un nouveau concessionnaire, la Société des établissements Decauville aîné qui, outre les lignes Grandcamp-Isigny et Caen-Dives-Luc, obtiendra également la concession d'autres lignes. Ce concessionnaire va rencontrer des difficultés juridiques (le tribunal de commerce de la Seine prononce la nullité de la Société des établissements Decauville aîné). Difficultés qui vont le conduire à céder ses concessions à la Société caennaise de tramways, qu'il fonde avec le groupe Empain en février 1894¹⁷⁶, au capital de neuf cent mille francs en neuf mille actions de cent francs. Dès la première augmentation de capital, en novembre 1894, Decauville, qui détenait les deux tiers du capital, se retire. Empain et ses sociétés reprennent la totalité du capital. La société adopte la dénomination «Chemins de fer du Calvados». Quand Édouard Empain veut quelque chose ...

h - Les Chemins de fer de Pau-Oloron-Mauléon et tramways de Bayonne à Biarritz ¹⁷⁷, les Chemins de fer de Bayonne-Anglet-Biarritz : La société des Tramways de Bayonne à Biarritz est constituée en 1887, au capital de 1.500.000 F, presque entièrement fourni par Édouard Empain, pour se substituer aux rétrocessionnaires du tramway de Bayonne à Biarritz et au lycée de Marracq.

En 1896 et 1898, Empain rachète deux affaires : les Chemins de fer de Bayonne-Anglet-Biarritz et les Chemins de fer de Pau-Oloron-Mauléon. Deux des trois réseaux seront fusionnés, pour créer les Chemins de fer de Pau-Oloron-Mauléon et tramways de Bayonne à Biarritz. La compagnie du Chemin de fer de Bayonne à Biarritz restera juridiquement indépendante des deux autres réseaux.

i - La Cie du chemin de fer métropolitain de Paris ¹⁷⁸ : Le projet du Métro de Paris est très ancien et répond à un problème de circulation également très ancien. Les premiers projets de transport par chemin de fer dans Paris sont présentés dès 1853 au Préfet de la Seine¹⁷⁹. Différentes expériences de transport par train sont menées à Paris, notamment lors des grandes expositions. Pour l'Exposition universelle de 1867¹⁸⁰, la Compagnie des chemins de fer de l'ouest construit et exploite un «branchement provisoire» entre la partie rive gauche de son chemin de fer de ceinture et le Champ de Mars. Pour l'Exposition internationale d'électricité¹⁸¹, qui se tient à Paris en 1881, la société Siemens construit un tramway, entre la place de la Concorde et l'entrée du Palais de l'électricité (lieu de l'exposition, sur les Champs Elysées). Le «branchement provisoire» sera maintenu¹⁸², le tramway Siemens durera seulement le temps de l'exposition. Malgré ceci, aucune décision n'est prise pour le long terme. Pourtant, il faut améliorer les transports parisiens, qui sont insuffisants face à l'accroissement de la population. En 1871, le Conseil général de la Seine met en place une commission¹⁸³, chargée d'étudier l'installation à Paris d'un chemin de fer d'intérêt local. L'année suivante, cette commission examine cinq propositions, dont quatre sont jugées sérieuses¹⁸⁴. Mais rien n'aboutit. En 1876, la commission

¹⁷⁶ Statuts de la société, CARAN, série F 14 n° 13 511.

¹⁷⁷ CARAN, série F 14, n° 13 521.

¹⁷⁸ CARAN, série F 14, n°s 15 059 et 15 060 et importante littérature sur le sujet.

¹⁷⁹ R-H GUERRAND, *L'aventure du Métropolitain*, Paris, 1986, p. 30 à 33.

¹⁸⁰ S. HALLSTED-BAUMERT, *Le chemin de fer métropolitain à la conquête de Paris 1871-1945*, Paris 1997, p. 59.

¹⁸¹ F. CARON et F. CARDOT, *Histoire de l'électricité en France*, op.cit., tome 1 p. 28.

¹⁸² S. HALLSTED-BAUMERT, *Le chemin de fer métropolitain à la conquête de Paris 1871-1945*, op. cit., p. 59.

¹⁸³ C. BERTON et A. OSSADZOW, *Fulgence Bienvenüe et la construction du Métropolitain de Paris*, Paris, 1998, p. 37.

¹⁸⁴ C. BERTON et A. OSSADZOW, *Fulgence Bienvenüe et la construction du Métropolitain de Paris*, op. cit., p. 37 et 39.

municipale va à Londres¹⁸⁵, pour y visiter le Métro, en service depuis 1863. Encore une fois, rien n'avance.

Le 11 juin 1880 est adoptée la loi «*relative aux chemins de fer d'intérêt local et aux tramways*»¹⁸⁶, qui permet aux communes, et non plus aux seuls départements, d'établir sur leurs territoires ces nouveaux moyens de transports. La ville de Paris espère alors aboutir. Plusieurs projets sont présentés (métro aérien ou souterrain, avec deux voies côte à côte ou l'une au dessous de l'autre, traction à vapeur ou électrique)¹⁸⁷. La population parisienne s'en mêle : les futurs clients constituent en 1887 la Ligue parisienne du métropolitain aérien qui milite en faveur de la construction d'un métro aérien, contre lequel se constitue la Société des amis des monuments parisiens¹⁸⁸, présidée par Victor Hugo, qui craint que la ville ne soit défigurée par un immonde Métro aérien. Les ingénieurs municipaux étudient, puis écartent, les procédés de traction mécanique sans fumée, mis au point par Francq et Mékarski¹⁸⁹. La ville envoie son ingénieur municipal Fulgence Bienvenüe¹⁹⁰ à Londres, en 1888, pour y étudier les tramways funiculaires et les plans et travaux du métro. Mais rien n'aboutit non plus.

A l'origine de cette difficulté, la rivalité entre la ville de Paris et l'État. La ville veut un réseau qui lui soit propre et ne concerne que l'intra-muros, sans raccordement avec les lignes de banlieue des grandes compagnies de chemin de fer. Pour assurer l'indépendance de son métro, la ville veut le construire sur voies étroites, c'est à dire sur des rails écartés de moins d'1,44 mètre, afin que les trains des grandes compagnies de chemin de fer ne puissent pas y circuler. L'État, au contraire, souhaite que les trains de banlieue puissent entrer dans Paris. Il veut donc des voies normales (avec un écartement d'1,44 mètre) et des tunnels à large gabarit, dans lesquels pourront circuler les trains des grandes compagnies et aussi, soyons prévoyant, des trains militaires. La querelle entre l'État et la ville, attisée par les grandes compagnies de chemin de fer, va durer près de vingt ans, aucune partie de voulant adopter le point de vue de l'autre et aucun compromis n'étant possible.

Pourquoi l'État se montre-t-il aussi inflexible ? Une recherche dans un tout autre domaine, celui du droit administratif, permet de proposer une explication. A cette époque (et pour encore longtemps), Paris est la seule ville de France à ne pas élire son maire. La loi municipale de 1884, qui a organisé l'élection des conseils municipaux et des maires dans toutes les communes de France, a exclu Paris de son application. La capitale est donc restée privée de maire et administrée par le Préfet de la Seine et le Préfet de Paris¹⁹¹. Pourquoi ? Parce que Paris fait peur à l'État. On se situe dans les années qui suivent la Commune et les souvenirs des Révolutions de 1789, 1830 et 1848 sont encore dans les mémoires. Les Parisiens se sont montrés revendicatifs,

¹⁸⁵ R-H GUERRAND, *L'aventure du Métropolitain*, op. cit., p. 31 ; C. BERTON et A. OSSADZOW, *Fulgence Bienvenüe et la construction du Métropolitain de Paris*, op. cit., p. 42.

¹⁸⁶ JO des 11 et 12 juin 1880.

¹⁸⁷ R-H GUERRAND, *L'aventure du Métropolitain*, op. cit., p. 31 à 33.

¹⁸⁸ R-H GUERRAND, *L'aventure du Métropolitain*, op. cit., p. 33.

¹⁸⁹ Léon Francq, ingénieur civil, inventeur d'un tramways à « locomotive sans foyer », qu'il fait fonctionner sur la ligne de tramways de Rueil à Marly-le-Roi. (en 1878). Il ne doit pas être confondu avec Emile Francq, mentionné ci-dessus à propos de la Compagnie des tramways du département du nord. Louis Mékarski, inventeur d'un tramways à air comprimé, qu'il fait rouler à Nantes à partir de 1879. On reparlera de Mékarski à propos de la Compagnie des tramways de Nantes. Sources : C. BERTON et A. OSSADZOW, *Fulgence Bienvenüe et la construction du Métropolitain de Paris*, op. cit., p. 42 ; archives de la Compagnie des tramways de Nantes.

¹⁹⁰ Fulgence Bienvenüe (1852-1936), ancien élève de l'École Polytechnique et de l'École des Ponts et chaussées, débute sa carrière d'ingénieur des Ponts et chaussées dans l'Orne. En 1884, il est nommé à Paris, chargé du contrôle de l'exploitation des chemins de fer de l'est, puis également des chemins de fer du nord. En 1886, la ville lui confie la 8^e section du service municipal de Paris. A ce poste, il va notamment construire le funiculaire de Belleville. Il sera ensuite (1891) responsable du service de dérivation, puis (1896), chargé du Métro. Voir la fiche le concernant dans l'annuaire biographique en annexe.

¹⁹¹ Jurisclasseur droit administratif, fascicule 129-10.

prompts à mettre l'autorité de l'État en péril, violents, dangereux pour les gouvernants. Dans ces conditions, tous les projets qui pourraient donner de l'autonomie à la ville sont observés avec méfiance. Il n'est pas question pour les parisiens d'élire leur maire. Dans ces conditions, l'État peut-il laisser la capitale construire et gérer seule son Métro ? Quel usage fera-t-elle des infrastructures et des éventuels bénéfices ?

Il va pourtant bien falloir trouver une solution : Paris doit accueillir l'Exposition Universelle de 1900. Si un nouveau mode de transports n'est pas organisé, comment les visiteurs iront-ils de leurs lieux de logement aux différents sites de l'exposition ? En 1895, l'État cède : le ministre des Travaux publics Louis Barthou¹⁹² admet que le Métro de Paris sera un chemin de fer d'intérêt local, au sens de la loi de 1880. La ville peut enfin se lancer dans la construction de son Métro. L'État n'interviendra qu'à travers la loi déclarative d'utilité publique. Le Conseil Municipal, sur proposition de la Commission du Métropolitain, décide que six lignes doivent être construites par la ville, pour être ensuite exploitées par un concessionnaire à choisir¹⁹³. Un emprunt de cent soixante-cinq millions de francs sera émis par la ville et utilisé à la construction des infrastructures¹⁹⁴. La concession¹⁹⁵ sera accordée pour trente-cinq ans, le concessionnaire construira les accès en surface, gèrera les lignes et versera à la ville cinq centimes par voyageur transporté. À l'expiration de la concession, la ville de Paris deviendra propriétaire de tout le réseau. Le cahier des charges est rédigé par Fulgence Bienvenüe, ingénieur de la ville de Paris.

Les appels à la concession sont lancés en mars et avril 1897. Sur les six candidats, deux sont sérieux : Auguste Lalance¹⁹⁶ (par ailleurs directeur du service électrique de Clichy) et la Compagnie générale de traction (CGT). Lalance est soutenu par la Banque de Paris et des Pays-Bas. La Compagnie générale de traction est appuyée par le groupe Schneider, du Creusot. Le Conseil Municipal retient l'offre de la Compagnie Générale de traction. Le 30 mars 1898, le parlement adopte la loi¹⁹⁷ reconnaissant le caractère d'intérêt local du projet et approuvant la convention.

La Commission du Métropolitain exige que les fers, bois et éléments constitutifs des voies de chemins de fer soient de provenance française et façonnés en France. La Compagnie générale de traction s'y plie « *d'autant plus volontiers (...) (qu'elle a) toujours eu la ferme intention de réserver (ses) commandes à l'industrie nationale.* »¹⁹⁸

La Compagnie générale de traction ne fait cependant pas l'unanimité. On l'accuse de ne pas être une vraie société française : son capital serait détenu par des Sud Africains et des Anglais, son conseil d'administration compterait plusieurs Belges. Le nom d'Édouard Empain est déjà cité. On présume que ces attaches à l'étranger auront des conséquences fâcheuses pour le

¹⁹² Louis Barthou (1862-1934) : parlementaire de 1889 à sa mort en 1934. Il est républicain progressiste. Il devient ministre des Travaux publics en 1895. Il occupera ensuite tous les grands ministères (sauf celui des finances) et sera même président du Conseil en 1913. Source : B. YVERT (sous la direction de), *Dictionnaire des Ministres 1789-1989*, op. cit., p. 364 et 365.

¹⁹³ C. BERTON et A. OSSADZOW, *Fulgence Bienvenüe et la construction du Métropolitain de Paris*, op. cit., p. 56.

¹⁹⁴ Loi du 4 avril 1898, promulguée au JO du 7 avril 1898.

¹⁹⁵ X. BEZANCON, *Les services publics en France*, Paris, 1997, p. 272.

¹⁹⁶ Auguste Lalance : Polytechnicien, fondateur de la Sté lyonnaise des eaux et de l'électricité. Il crée en 1889 le secteur de la place de Clichy, en vue de la distribution d'électricité dans Paris, puis en 1898 la société Le Triphasé. F. CARON et F. CARDOT, *Histoire de l'électricité en France*, op. cit., tome 1, p. 563 et 749.

¹⁹⁷ JO du 1/4/1898.

¹⁹⁸ Audition de M. Henrotte devant la Commission du métropolitain, 2/6/1897, médiathèque RATP, ouvrage 560.

Métro de Paris¹⁹⁹.

Qu'en est-il de ces accusations²⁰⁰ ? La CGT est l'héritière de la Compagnie générale de traction et d'électricité (CGTE). Cette première compagnie a été fondée à Paris le 5 décembre 1896. Son capital était alors de cinq millions de francs. Ses fondateurs étaient issus de deux groupes : des Français, menés par le banquier Henrotte et des Belges menés par la Banque Nagelmackers, de Liège (Empain n'apparaît pas). L'objet de la CGTE était de construire et installer des lignes de tramways et de chemin de fer à traction électrique. Dès ses débuts, la CGTE voit affluer vers elle un nombre important d'affaires. Mais son capital est insuffisant pour réaliser de telles opérations. Ses dirigeants décident donc de la dissoudre et d'apporter son actif et son passif à une société nouvelle, dotée d'un capital suffisant pour poursuivre les entreprises que la CGTE ne peut réaliser avec ses moyens limités. Cette nouvelle société sera la Compagnie générale de traction, fondée à Paris le 7 janvier 1897, au capital de dix-sept millions cinq cent mille francs. Outre le groupe français et le groupe belge qui s'étaient associés initialement, la Banque française de l'Afrique du sud et la Banque internationale de Paris entrent dans l'affaire. En 1899, une société anglaise, l'Exploration company, entrera à son tour.

Il y a des Belges au conseil d'administration, mais ni Empain ni ceux déjà rencontrés aux conseils d'administration des sociétés exploitées par Empain n'apparaissent.

Présumer que les liens de la CGT avec l'étranger seront néfastes au Métro est peut-être abusif. Néanmoins ces liens existent. Par ailleurs, la CGT (comme la CGTE avant elle) a pour vocation d'investir dans de nombreuses entreprises de tramways et chemins de fer à traction électrique. Ce n'est pas ce que la ville de Paris veut pour son Métro.

La convention passée le 25 juin 1897 entre la Compagnie générale de traction et la ville de Paris prévoit, en son article 3, que *« la Compagnie générale de traction s'engage à former, dans un délai de six mois à dater de la promulgation de la loi déclarative d'utilité publique, une société anonyme au capital minimum en numéraire de 25.000.000 F, ayant pour objet exclusif l'exploitation du métropolitain et dont le conseil d'administration sera composé exclusivement de Français. Elle cèdera la (...) concession à cette société qui, elle même, ne pourra la rétrocéder sans l'agrément exprès de la ville de Paris. »*

Le 26 avril 1898 est donc constituée la Compagnie du Chemin de fer métropolitain de Paris²⁰¹(CMP). Son objet social est extrêmement étroit : il comprend l'établissement (c'est-à-dire l'installation) et l'exploitation du Chemin de fer métropolitain de Paris dans les conditions de la concession, l'établissement et l'exploitation de toutes lignes nouvelles qui pourraient être concédées par les pouvoirs publics et toutes opérations se rattachant aux objets ci-dessus énoncés. On répond donc à un impératif : la Compagnie du Chemin de Fer Métropolitain ne doit s'occuper que du Métro. Le siège social de la CMP est à Paris, 31 avenue de l'Opéra. Le capital est de vingt-cinq millions de francs, en cent mille actions de deux cent cinquante francs.

La Compagnie générale de traction apporte gratuitement à la nouvelle société la concession qu'elle tient de la ville de Paris pour l'établissement et l'exploitation du chemin de fer

¹⁹⁹ CARAN, série F 14 n° 15 059, qui reprend un article paru dans le Journal des transports le 1/5/1897 et série F 14 n° 15 060, qui reprend un article paru le 24/11/1897 (sans préciser le nom du journal).

²⁰⁰ Archives du Crédit Lyonnais, note de la DEEF, DEEF 29 246.

²⁰¹ Aux termes de l'acte passé devant Maîtres Lavoignat et Dufour, notaires à Paris, les fondateurs sont : Hubert Henrotte, banquier, Président du conseil d'administration de la Compagnie générale de traction, Jacques-Frédéric Kulp, propriétaire, administrateur de la Banque internationale de Paris (établissement financier dont on a vu qu'il était entré au capital de la CGT lors de sa fondation), Samuel Einhorn, rentier, également administrateur de la Banque internationale de Paris, Adrien Léon Bénard, banquier, agissant en son nom et comme représentant de la banque Bénard et Jarislowsky. On retrouvera ce personnage et cette banque plus loin.

métropolitain de Paris, à charge seulement, pour la Compagnie du Chemin de fer métropolitain, d'exécuter les conditions imposées au concessionnaire. Les statuts prévoient que la constitution de la CMP ne deviendra définitive qu'après approbation par les pouvoirs publics de ce transfert de la concession. Cette formalité accomplie, la nouvelle société se substitue purement et simplement à la CGT²⁰².

Édouard Empain n'apparaît pas à ce stade des opérations (même si son nom est déjà apparu dans la presse, à propos de la CGT). Les fondateurs de la Compagnie du chemin de fer métropolitain sont extérieurs à ses relations habituelles. Les membres du conseil d'administration de la CMP, à ses débuts, n'ont préalablement siégé dans aucune entreprise du groupe Empain. Une seule exception : Alfred de Wandre²⁰³, administrateur de la Compagnie générale des chemins de fer vicinaux depuis 1896. Mentionnons encore la présence au conseil d'administration de deux représentants du groupe Schneider : Maurice Lichtenberger²⁰⁴ et Firmin Rainbeaux²⁰⁵.

Les travaux à effectuer par la ville de Paris commencent en novembre 1898, après mise en adjudication de onze lots²⁰⁶. La première ligne, qui traverse Paris d'ouest en est, reliant la porte Maillot à la porte de Vincennes sur un peu plus de dix kilomètres, sera ouverte au public le 19 juillet 1900²⁰⁷. Le Métro est, déjà à ce stade, une affaire d'une ampleur non comparable avec celle des autres sociétés de chemins de fer secondaires, compte tenu de la taille de la ville, de la densité de la population parisienne et de son mode de vie, avec aller-retour quotidien entre domicile et lieu de travail. Mentionnons ici le concurrent du Métro : le Chemin de fer Nord-Sud de Paris. La Cie du Chemin de fer Nord-Sud²⁰⁸ obtient en 1901 la concession d'une seule ligne, traversant Paris du Nord au Sud. La concession de cette ligne à un autre concessionnaire que la CMP montre le souci de la ville de Paris de ne pas accorder un monopole à la CMP. La municipalité souhaite au contraire organiser la concurrence et l'émulation entre les deux sociétés. La Cie du Chemin de fer Nord-Sud exploitera avec succès sa ligne, mais aura une existence moins longue que la CMP. On verra plus loin²⁰⁹ que la CMP absorbera sa concurrente, en 1929.

À côté du Métro, le groupe Empain exploite à Paris une autre entreprise de transport de voyageurs. C'est un réseau de tramways.

i - Les tramways électriques Nord Parisiens ²¹⁰: La Compagnie des tramways électriques à Paris est constituée par le groupe Empain à Paris le 25 avril 1899, au capital de trois millions et demi de francs, pour se substituer à Claret et Vuilleumier, concessionnaires d'une ligne de tramways à

²⁰² La CGT poursuivra son activité, obtenant et exploitant de nombreuses concessions de tramways. Quelques exemples : en 1899, elle est choisie comme concessionnaire du Tramway électrique reliant Eu au Tréport et comme concessionnaire de la Société de l'est parisien (née de la fusion des Tramways de Saint-Maur des Fossés, des Tramways de Paris à Romainville et des Tramways du Raincy à Montfermeil). L'année suivante, elle est récessionnaire de trois lignes de tramways à Caen (où elle se retrouve en concurrence avec Empain). Sources : archives du Crédit Lyonnais, note de la DEEF, DEEF 29 246 ; CARAN, série F 14, n° 17 220.

²⁰³ Alfred de Wandre (1860-1938) : Cet ingénieur liégeois installé à Paris, naturalisé français en 1894 (ce qui lui permet d'être administrateur de la CMP) siégera dans dix-sept conseils d'administration du groupe Empain, entre 1898 et son décès en 1938. Voir au chapitre 4 et dans l'annuaire biographique en annexe.

²⁰⁴ A. d'Angio, *Schneider et compagnie et la naissance de l'ingénierie : des pratiques internes aux responsabilités extérieures 1836-1949*, thèse précitée, p.411. Voir sa notice biographique en annexe.

²⁰⁵ Lettre d'Adrien Bénard au Préfet de la Seine, archives de la ville de Paris, V 10.8 - 8. Voir sa notice biographique en annexe.

²⁰⁶ C. BERTON et A. OSSADZOW, *Fulgence Bienvenüe et la construction du Métropolitain de Paris*, op. cit., p. 72 et 73.

²⁰⁷ C. BERTON et A. OSSADZOW, *Fulgence Bienvenüe et la construction du Métropolitain de Paris*, op. cit., p. 85.

²⁰⁸ C. BERTON et A. OSSADZOW, *Fulgence Bienvenüe et la construction du Métropolitain de Paris*, op. cit., p. 135.

²⁰⁹ Voir au chapitre 5.

²¹⁰ CARAN série F 14 n° 15 052.

traction mécanique entre Épinay et Paris (place de la Trinité). La société va rapidement et par deux fois changer de dénomination sociale. Tout d'abord, le 27 décembre 1899, elle devient Compagnie des tramways électriques de Paris à Saint-Denis, Épinay, Enghien et extensions, sa dénomination initiale ayant été jugée trop générale par le Conseil d'État. Ensuite, en 1901, sur autorisation de celui-ci, elle se substitue à Grammont²¹¹, concessionnaire d'une ligne de tramways de Saint-Ouen à Paris (place Cadet) et à Bonnet, Durand et Sincholle²¹², concessionnaires de la ligne reliant Neuilly (porte des Sablons) à Paris (avenue Parmentier). Compte tenu de l'extension de sa zone d'activité, elle adopte en 1901 l'appellation de Tramways électriques Nord Parisiens.

k - Les tramways de Nantes ²¹³ (qui malgré leur dénomination sociale, exploitent deux réseaux, l'un à Nantes, l'autre à La Rochelle) : Un homme est à l'origine de la Compagnie des Tramways de Nantes : Louis Mékarski²¹⁴, ingénieur civil, inventeur d'un système de traction par air comprimé. On a déjà évoqué cette invention à propos du Métro, pour dire qu'elle avait été écartée par les ingénieurs de la ville de Paris. Le 7 novembre 1876, Mékarski est choisi comme rétrocessionnaire du réseau de tramways à construire à Nantes. La ville de Nantes sera donc la première ville française équipée de tramways mécaniques. Louis Mékarski, ingénieur mais pas financier, s'associe à Georges Danyau, propriétaire, pour constituer la Compagnie des Tramways de Nantes, en novembre 1876²¹⁵. Louis Mékarski apporte à cette société la concession de la ligne des quais de la Loire à Nantes et, moyennant six cents actions libérées de moitié, lui cède le droit d'employer pour la traction des voitures les moteurs à air comprimé système Mékarski. La ligne des quais de la Loire est mise en service dès le 12 février 1879. D'autres lignes suivront : en 1919, le réseau sera de trente-neuf kilomètres²¹⁶ (plus sept kilomètres de parcours communs).

Un autre réseau est mis en place à La Rochelle peu après : le 30 décembre 1897, Louis Mékarski et le maire de La Rochelle signent une convention aux termes de laquelle la ville rétrocède à Louis Mékarski la construction et l'exploitation de la ligne de tramways qui reliera Tasdon à La Pallice²¹⁷. Le projet de tramways à air comprimé a séduit la municipalité de La Rochelle. Cependant, La Rochelle et Nantes ne sont pas des villes voisines, on ne peut envisager que leurs tramways respectifs se rejoindront jamais. La convention prévoit donc que Louis Mékarski constituera une société anonyme au capital minimum de cinq cents mille francs, pour la mise en place et l'exploitation des tramways de la Rochelle. Quelques mois plus tard, on change : la ville de La Rochelle accepte que son réseau soit juridiquement rattaché à celui de Nantes. Le décret du 7 janvier 1899 rétrocède à la Compagnie des Tramways de Nantes le réseau de La Rochelle.

En 1910, la Compagnie Mutuelle des Tramways (associée à la Société Générale de Belgique) et la Parisienne électrique (groupe Empain) acquièrent le contrôle de cette société (en

²¹¹ Alexandre Grammont : industriel à Pont-de-Chéruy (Isère). Il possède les Établissements industriels E-C Grammont, qui fabriquent des dynamos, de la tréfilerie, pratiquent l'affinage et le laminage des métaux, câbles et fils pour la lumière et les transports de force, fabriquent des câbles sous marins, du caoutchouc, de l'ébonite, installent des stations électriques et des tramways électriques. Source : CARAN, série F 14, n° 15 052.

²¹² On retrouvera Bertrand Sincholle : salarié de la SEP en 1904, administrateur des TENP entre 1900 et 1910, administrateur des CFEN entre 1910 et 1929. Voir sa fiche dans l'annuaire biographique.

²¹³ AGR, fonds Tractionel, TE 70-9 à TE 70-11 et CARAN, série F 14 n° 13 515.

²¹⁴ Voir ci-dessus au paragraphe concernant les débuts du Métro et voir sa notice dans l'annuaire biographique.

²¹⁵ Statuts adoptés devant Maître Pitaux, notaire à Paris, le 16/11/1876. La société est constituée au capital de 1.100.000 F pour 50 ans. AGR, fonds Tractionel, boîte TE 70 - 9.

²¹⁶ Archives du Crédit Lyonnais, note de la DEEF, DEEF 29 123.

²¹⁷ CARAN, F 14, n° 13 515.

même temps qu'elles deviennent ensemble l'actionnaire majoritaire de la Société Nantaise d'Électricité). Ces nouveaux actionnaires entament immédiatement des négociations avec la ville de Nantes, en vue de l'électrification du réseau²¹⁸. En revanche, aucun projet d'électrification du réseau de La Rochelle.

Conclusion : A l'issue de ce parcours de présentation, on a donc douze sociétés aux origines diverses :

- certaines ont été créées ex nihilo par Édouard Empain (dont les Tramways de Boulogne sur Mer, créées en deux étapes : constitution d'une société de droit belge, puis création d'une deuxième société, de droit français cette fois, à qui la première société apporte ses actifs).
- d'autres ont été reprises à leurs fondateurs. Parmi elles, deux sont reprises suite à des difficultés (Tramways de Lille et Chemins de fer du Calvados), deux autres alors qu'il faut les aider à grandir (allongement des lignes des Chemins de fer de Valenciennes-Anzin et électrification du réseau des tramways de Nantes). En ce qui concerne les Chemins de fer de la banlieue de Reims, la reprise est immédiate.

Édouard Empain est donc un entrepreneur belge, travaillant en France pour des raisons juridiques et opportunistes. Ses entreprises sont situées un peu partout sur le territoire français, comme si Empain avait agi au gré des occasions. Il ne semble pas qu'il ait eu un plan initial de développement régional, mais simplement le souci de se saisir de toute affaire susceptible de rapporter des bénéfices à son exploitant, lorsqu'elle se présentait.

Édouard Empain n'a pas hésité à reprendre des affaires en difficultés et à y investir beaucoup d'argent (pour leur électrification par exemple). Le fait de choisir plutôt ce type d'entreprises est-il un choix délibéré ou le fruit du hasard ? On peut suggérer une explication, allant dans le sens du choix délibéré. Cette explication repose sur la nationalité d'Édouard Empain. Les Français, à cette époque, n'étaient pas prêts à accorder des concessions à des étrangers. Quelques articles, de type nationaliste, parus dans la presse, le montrent. *Le Journal des transports* écrit, en mai 1897, à propos de la Cie générale de traction : «*La commission des ingénieurs de la ville nous offre, comme concessionnaire du Métropolitain de Paris, une compagnie qui*

- 1- emprunte à l'Amérique ses brevets de traction,
- 2- emprunte à la Belgique les membres de son conseil d'administration,
- 3- emprunte à l'Angleterre ses souscripteurs.

Il n'y a en somme, dans toute cette affaire Anglo-belge, que M. le Rapporteur de la sous-commission municipale qui soit vraiment bien Parisien.»²¹⁹ Sous une autre plume, toujours aussi nationaliste, on peut lire, toujours à propos de la Cie générale de traction : «*Nous sommes en plein internationalisme. Du reste, la société n'est française que provisoirement (...) On croit rêver en lisant une pareille déclaration de cosmopolitisme dans les statuts d'une société qui accable le Conseil municipal de ses demandes de concessions. Une fois ces concessions obtenues, les Anglais, qui ont la majorité dans l'assemblée, ou les Belges, qui sont en nombre dans le conseil, pourront transporter le siège social à Londres ou à Bruxelles et mettre la société sous le régime anglais ou belge, afin de la soustraire au gênant contrôle de la législation française.*»²²⁰ Enfin, le *Journal des travaux publics et des intérêts industriels* écrit en avril 1898, à

²¹⁸ Archives du Crédit Lyonnais, note de la DEEF, DEEF 29 123.

²¹⁹ *Journal des transports*, 1/5/1897, CARAN, série F 14, boîte 15 059.

²²⁰ Nom du journal non indiqué, 24/11/1897, CARAN, série F 14, boîte 15 060.

propos de la concession de lignes à la Cie des tramways de Bayonne à Biarritz : *« Nous regrettons vivement cette concession donnée à une société étrangère, par simple décret, d'un réseau pour lequel le trésor public aura à supporter, pendant un long espace de temps, une charge annuelle de 160.792 F ... et nous ferons connaître dans un prochain numéro la genèse de cette concession et de quelle façon on s'y est pris pour évincer les concurrents français qui s'étaient présentés. »*²²¹

Réticence des Français vis à vis des étrangers venus investir en France. En revanche, pas de méfiance vis-à-vis des investissements à l'étranger. A la fin 1899, les capitalistes français détiennent des valeurs étrangères pour vingt-sept milliards de francs sur un total de près de quatre-vingt sept milliards de francs composant leur portefeuille. Et ce penchant va s'accroître : le nombre de valeurs étrangères cotées à la bourse de Paris passe de cent quatre-vingt trois en 1890 à deux cent soixante-treize en 1900. En 1901, les émissions de valeurs étrangères représentent 76,2 % des émissions totales sur le marché français, l'année suivante 83,2 %²²². La France place donc son argent à l'étranger, principalement en Europe et d'abord en Russie. Placements à l'étranger, mais également placements dangereux. Les Français n'ont-ils pas financé la construction du canal de Suez (inauguré en 1869) puis apporté, en 1880, six cent millions de francs à la constitution de la Compagnie de Panama (qui n'en attendait que la moitié) ? *« Il y a des légions de Tartarins qui veulent faire fortune en dormant, ou plutôt, en rêvant ... Les créateurs de sociétés le savent qui décorent leurs titres d'images alléchantes, exotiques, propres à séduire un public amené à vivre ainsi, par procuration, une grande aventure industrielle ou coloniale en ignorant tout de l'industrie ou du pays vers lequel vont s'envoler ses avoirs. »*²²³ Les emprunts émis par les États étrangers, *« souvent encouragés par le gouvernement (français) pour des raisons de politique extérieure, connaissent un grand succès : de 1890 à 1913, 1.600.000 souscripteurs apportent 13 milliards de francs aux emprunts russes. »*²²⁴

Dans un pays exportateur de capitaux, le fait d'être étranger n'était pas donc un atout. Le fait d'être belge pouvait encore aggraver la situation : on a rappelé les déboires du Belge Simon Philippart et les lourdes pertes subies par les épargnants français ayant investi dans ses affaires. Édouard Empain, arrivé en France peu après Philippart et venant également de Belgique, pouvait être perçu comme un second Philippart et, à ce titre regardé avec méfiance par les autorités concédantes²²⁵. Il était donc plus simple pour lui, lorsqu'il était débutant et encore inconnu en France, de reprendre des affaires déjà lancées.

Même s'il parvient à contourner les obstacles liés à la création de l'entreprise, un repreneur doit quand même faire face aux tiers. Dans le cas des entreprises de transport, il faut se présenter aux épargnants et aux pouvoirs publics (notamment pour solliciter des nouvelles concessions, ou demander l'autorisation d'émettre un emprunt obligataire). On revient donc à notre souci : comment un Belge sera-t-il reçu ? Édouard Empain a choisi d'escamoter le problème, en recourant à une caution morale. Son référent, déjà évoqué à propos des Chemins de fer du Calvados, est Edmond Caze²²⁶. Caze est administrateur, souvent président, des entreprises

²²¹ *Journal des travaux publics et des intérêts industriels*, 7/4/1898, AD Calvados, boîte S 2903-B.

²²² Source des chiffres repris au paragraphe ci-dessus : R. POIDEVIN, "La puissance française face à l'Allemagne autour de 1900", in P. Milza et R. Poidevin, *La puissance française à la Belle Époque, mythe ou réalité ?*, Bruxelles, 1992, p. 227-238.

²²³ G. DE DIESBACH, *Ferdinand de Lesseps*, Paris, 1998, p. 316.

²²⁴ J. BOUILLON, F. BRUNEL et A-M SOHN, *Le XIXe siècle et ses racines*, Paris, 1981, p. 244.

²²⁵ G. KURGAN VAN HENTENRIJK, *Rail, finance et politique : les entreprises Philippart*, op. cit., p. 354.

²²⁶ M. PREVOST et R. d'AMAT, *Dictionnaire de biographie française*, Paris, 1959, tome 8, col. 14 ; Voir au chapitre 4, dans les développements concernant les dirigeants du groupe.

de transport. A ce titre, il représente les entreprises vis à vis des tiers, avec Édouard Empain²²⁷ ou même sans que le nom d'Édouard Empain apparaisse²²⁸. Mais trompe-t-il réellement l'épargnant ? *Le Nord républicain et démocratique* écrit, le 28 mars 1888, à l'occasion d'une demande de concession de chemins de fer : « *La société Caze-Empain-Mestreit²²⁹ et compagnie est belge, constituée par des capitaux belges... Tout le monde sait que Caze est un masque, une épave électorale dont le nom sert tristement de pavillon français couvrant une marchandise étrangère et dissimule une infiltration de capitaux étrangers ... Si la société belge, devenue concessionnaire a, ce qu'il faut prévoir, la vigueur et l'esprit d'initiative nécessaires pour monopoliser nos petits réseaux urbains, nous aurons dans le Nord nos transports complètement à sa merci.* »²³⁰ On insulte Caze, faute de pouvoir empêcher Empain de gagner du terrain.

Voyons maintenant si l'actionnaire Empain est aussi discret que l'entrepreneur du même nom. Apparaît-il comme actionnaire des entreprises de transport ou se cache-t-il derrière un montage juridique ?

2 - Qui détient le capital de ces sociétés ?

Il n'est pas aisé de connaître le nom des actionnaires des sociétés commerciales. De nombreux obstacles à cette connaissance existent. Le premier d'entre eux est la portabilité des titres, qui était de règle à l'époque. Le propriétaire d'une action au porteur n'avait alors besoin que de se présenter à la banque, au jour du paiement du dividende, pour encaisser son coupon. Il pouvait donc rester inconnu de l'entreprise dont il était actionnaire et ce sur une très longue durée. Le deuxième obstacle est lié à la négociation des titres en bourse. Lorsqu'une société est cotée (ce qui est le cas de certaines entreprises du groupe Empain, mais pas de toutes), ses actions peuvent facilement et rapidement changer de titulaire, sans qu'elle n'en sache rien.

Pour connaître l'identité des actionnaires, on doit donc utiliser des moyens détournés. Deux techniques se révèlent efficaces, même si elles contiennent leurs propres limites. La première est de consulter les statuts initiaux de l'entreprise. On apprend ainsi qui sont les fondateurs de la société, ce qu'ils lui ont apporté et ce qu'ils ont reçu en rémunération de leur apport. On apprend donc qui sont les actionnaires et combien de titres ils détiennent, au moment de la création de l'entreprise. La deuxième technique consiste à relever le nom des scrutateurs aux assemblées générales. A cette époque où les titres étaient au porteur, l'actionnaire qui voulait participer à l'assemblée générale devait se faire connaître de la société. Pour ce faire, il déposait ses titres au siège de l'entreprise, quelques jours avant la date de la réunion. Au jour de l'assemblée générale, on choisissait comme scrutateur le plus gros actionnaire présent ou représenté, c'est-à-dire celui qui avait déposé le plus gros nombre de titres. L'identité des scrutateurs coïncide donc, le plus souvent, avec celle des plus gros actionnaires.

²²⁷ A titre d'exemple : voir ci-dessus à propos des Chemins de fer du Calvados.

²²⁸ A titre d'exemple : cahier des charges pour la ligne Lens-Frévent des CFEN, signé le 12/5/1890 par le préfet du nord avec Edmond Caze. CARAN série F 14 boîte 13 518.

²²⁹ Victor Mestreit est administrateur de quatre sociétés de transports du groupe Empain, entre 1894 et 1923. Cet ingénieur est également proche de la famille du Roy de Blicquy : il est administrateur (plus tard président) des Ateliers de construction du nord de la France (dits Ateliers de Blanc Misseron). Ces ateliers font partie du groupe La métallurgie et fabriquent du matériel pour l'établissement et l'exploitation des chemins de fer et des tramways.

²³⁰ Cité par F. LENTACKER, *La frontière franco-belge, étude géographique des effets d'une frontière internationale sur la vie des relations*, Lille, 1974, p. 165.

L'utilisation des deux techniques présentées ci-dessus permet donc de connaître, au jour de la constitution de la société et aux jours de ses assemblées générales, l'identité de ses plus gros détenteurs de parts. Appliquées aux entreprises Empain, elles font apparaître que le capital des sociétés de transport mentionnées ci-dessus est entièrement détenu par le groupe Empain. Les actionnaires importants ne sont pas des personnes physiques, mais les sociétés de portefeuille²³¹ créées par Édouard Empain, ainsi que la Parisienne électrique.

Seules trois entreprises ne sont pas entièrement détenues par les sociétés de portefeuille ou la Parisienne électrique. On dira que deux entreprises constituent des cas à part et qu'une autre constitue une exception.

Les deux cas à part : les Tramways électriques nord parisiens (TENP) et les Tramways électriques de Lille et sa banlieue (TELB).

Nous avons là deux entreprises dont le capital est entièrement détenu par le groupe Empain, mais dont les sociétés de portefeuille ne sont pas les actionnaires principaux.

Les Tramways électriques nord parisiens (TENP) sont, à partir de 1909, détenus à plus de 70 % (vingt mille actions sur les vingt-huit mille qui composent le capital social) par la Société d'électricité de Paris²³² qui, comme on le verra²³³, est la plus ancienne société d'électricité fondée par Empain. Le reste des actions (huit mille) est détenu par la Parisienne électrique²³⁴. Les TENP sont donc une société du groupe Empain mais leur actionnaire principal est une société d'électricité et non pas une société de portefeuille.

Les Tramways électriques de Lille et sa banlieue (TELB) : Lorsque le groupe Empain arrive à la tête de la Compagnie des tramways du département du Nord (futurs TELB), il détient les actions de cette société à travers la Société des tramways de Lille, société de droit belge, créée le 12 décembre 1894²³⁵. L'objet social de la Société des tramways de Lille est étroit : *«acquérir des actions et éventuellement des obligations de la Compagnie des tramways du département du Nord, mettre en valeur ces titres et à cet effet compléter les installations du réseau des tramways de Lille et lui prêter les concours financiers et industriels nécessaires.»*²³⁶ Cette société est donc créée uniquement pour être la société mère de la société qui exploite les tramways de Lille. Cette situation inquiétera certains élus lillois, qui verront dans la Société des tramways de Lille une *«société financière qui a surtout en vue de réaliser un bénéfice par l'achat et la revente d'actions.»*²³⁷ Ce n'est pas exact, l'actionnariat des Tramways de Lille sera stable et composé des sociétés du groupe. Ainsi, la Société des tramways de Lille est constituée au capital de cinq millions de francs belges en cinquante mille actions de cent francs belges, réparties comme suit : 46.070 pour la Compagnie générale de railways à voie étroite et 1.364 pour la Compagnie belge des chemins de fer réunis. Son capital est donc alors détenu presque intégralement par deux des sociétés holdings du groupe Empain. De même, lorsqu'en 1906 le capital des Tramways de Lille

²³¹ Sociétés de portefeuille qui, avant 1900, sont, comme on l'a vu au chapitre préliminaire, la Cie générale des railways à voie étroite, la Cie russe française de chemins de fer et tramways, la Fédération française et belge de tramways, la Cie belge des chemins de fer réunis.

²³² CA SEP du 8/8/1903 et du 26/9/1903, archives EDF, fonds SEP, boîte 75 70 69.

²³³ Au chapitre 3.

²³⁴ Note interne Crédit Lyonnais, archives du Crédit Lyonnais, DEEF, n° 29 123.

²³⁵ Recueil financier.

²³⁶ Recueil financier 1894-1895, p. 195.

²³⁷ Archives municipales de Lille, procès-verbal de la réunion du conseil municipal du 8/4/1895.

est porté à dix millions de francs belges, les cinquante mille nouvelles actions sont souscrites par 424 actionnaires dont la Compagnie belge des chemins de fer réunis (qui souscrit à 11.766 actions), la Parisienne électrique (10.792 actions) et la Compagnie générale de railways et d'électricité (10.633 actions). Plus de trente-trois mille des cinquante mille nouvelles actions restent donc dans le groupe. La Compagnie des tramways du département du nord (futurs Tramways électriques de Lille) est donc, in fine, détenue par les mêmes actionnaires que les autres sociétés de transports du groupe. Il y a juste un intermédiaire entre la compagnie et l'actionnaire. Pourquoi avoir procédé ainsi ? Une explication : la plus grande facilité à lever des emprunts sur le marché belge. Selon la loi française du 11 juin 1880, une société de chemins de fer d'intérêt local ou de tramways ne peut émettre des obligations que sur autorisation du ministre des Travaux Publics et dans une certaine limite : le montant total des obligations émises ne doit pas être supérieur à la moitié du capital social. Aucune obligation d'autorisation préalable ni aucun plafonnement de la dette obligataire n'existent dans le droit belge. Logiquement, une société constituée selon le droit belge pourra emprunter autant qu'elle le voudra. La manoeuvre est habile, néanmoins elle atteint ses limites : lorsque la société française demande à son tour à émettre un emprunt obligataire, en 1905, l'administration française lui en refuse l'autorisation, au motif que *«les obligations déjà mises en circulation dans le public, par l'intermédiaire de la société belge des Tramways de Lille, dépassent de beaucoup le chiffre de la moitié du capital, contrairement aux prescriptions de la loi du 11 juin 1880.»*²³⁸ L'emprunt n'est pas émis. En 1907, la Cie des TELB porte son capital de vingt-cinq à trente millions de francs, soit une augmentation de cinq millions de francs, le montant prévu pour l'emprunt obligataire qui n'a pu être levé.

L'exception : la Compagnie des tramways de Nantes. Cette entreprise n'est pas détenue par le seul groupe Empain. En 1910, les actions en sont rachetées par la Parisienne Électrique et la Compagnie mutuelle des tramways, une autre société de droit belge, habituellement concurrente d'Empain, mais associée à lui dans les affaires nantaises. En 1912, la Parisienne Électrique et la Compagnie mutuelle des tramways constituent ensemble la Compagnie auxiliaire d'électricité de Nantes²³⁹, qui acquiert la presque totalité des actions de la CTN. Sur la période 1913-1946, le capital de la CTN s'établit à six millions et demi de francs, en treize mille actions de cinq cents francs. La CAEN détient 12.427 des ces 13.000 actions.

En 1929, la CAEN est absorbée par la Société de traction et d'électricité, qui devient le principal actionnaire des Tramways de Nantes. La Société de traction et d'électricité, comme la CAEN avant elle, restera un actionnaire très stable : en 1946, elle détiendra encore 5.940 actions et 6.269 actions de jouissance, soit 12.209 des 13.683 actions composant le capital.

La Compagnie des tramways de Nantes mise à part, les sociétés de transport du groupe sont donc toutes détenues par d'autres sociétés du groupe. Une fois l'actionnariat connu, reste une question à se poser. Le groupe Empain est-il un investisseur stable, ou bien un spéculateur prêt à revendre son entreprise si un profit rapide est possible ? On apportera des éléments de réponse plus loin, dans les développements sur la vie des entreprises à différentes périodes.

Passons maintenant à l'analyse de l'implantation géographique des différentes entreprises.

²³⁸ CARAN, série F 14, boîte 13 518.

²³⁹ AGR, fonds Tractionel, boîtes TE 72-1, TE 72-26, TE 72-28.

II - Les réseaux

On a pu observer l'existence de nombreuses entreprises, en général implantées chacune dans sa région. Est-ce le fruit du hasard, ou d'une volonté délibérée ? Les dirigeants du groupe Empain ont-ils choisi de spécialiser territorialement chaque affaire ?

1 - L'implantation géographique des sociétés :

Chaque société exerce son activité dans une seule région, que sa dénomination laisse deviner²⁴⁰. Lorsqu'une société travaille dans plusieurs départements, ce sont des départements limitrophes. Ceci résulte de la volonté des pouvoirs publics, exprimée en trois occasions. Tout d'abord, en 1888, après que les Tramways de Bayonne à Biarritz aient adopté la dénomination Cie des chemins de fer à voie étroite du Midi pour obtenir des concessions dans le sud du pays. Des démarches sont accomplies dans ce sens dans le Gers et les Hautes Pyrénées. Le ministère des Travaux Publics s'oppose à cette extension territoriale. Selon lui : *«il est de l'intérêt de l'État que les tramways soient entre les mains de petites sociétés séparées, et non d'un certain nombre de compagnies qui auraient constitué des réseaux entre les mailles de ceux des chemins de fer d'intérêt général.»*²⁴¹ Suite à cet échec, le groupe va essayer de parvenir à ses fins par un autre biais. En 1890, il envisage de fusionner ses lignes du sud de la France (lignes de Bayonne à Biarritz et du Périgord) et de les faire absorber par les Chemins de fer économiques du Nord. Le Conseil d'État, saisi de ce projet, donne un avis défavorable à l'opération, au motif qu' *«il y a plus d'inconvénients que d'avantages à concentrer dans les mains d'une société unique diverses entreprises dont le siège se trouve dans des régions très distantes les unes des autres, dont la valeur est fort inégale et qui sont loin de présenter les mêmes garanties de succès.»*²⁴² Le Conseil d'État confirme donc la position du ministre des Travaux Publics. Enfin, en 1895, la société des Chemins de fer du Périgord, concessionnaire ou rétrocessionnaire de lignes de tramways en Dordogne et Haute Vienne, envisage de reprendre à son concessionnaire initial la ligne Lons-Saint Claude et son extension vers Orgelet (dans le département du Jura). La société des Chemins de fer du Périgord réalise diverses études, puis demande au ministre des Travaux Publics de lui accorder la concession de cette ligne. Le ministre refuse, au motif que la société ne peut avoir deux lieux d'activité aussi éloignés que la Dordogne et la Haute Vienne d'une part, le Jura et la Haute Saône d'autre part. Le ministre applique donc la jurisprudence du Conseil d'État, tout en retenant la solution prônée par le pouvoir législatif. En effet, dans le cadre du travail parlementaire, la Chambre des députés a *«fait savoir qu'elle ne voulait pas encourager une compagnie à exploiter des lignes dans des départements éloignés les uns des autres et ... exposer ainsi des obligataires, qui n'ont généralement souscrits qu'en vue d'une entreprise déterminée, à voir leur gage diminué par l'adjonction d'une affaire onéreuse sans lien avec la première.»*²⁴³ Seule solution pour les Chemins de fer du Périgord, céder les études réalisées et les avantages obtenus à la Compagnie générale des chemins de fer vicinaux, déjà installée en Haute Saône (rétrocessionnaire de plusieurs lignes autour de Gray, Gy, Bucey-les-Gy, Ronchamp et Plancher

²⁴⁰ La Compagnie générale des chemins de fer vicinaux est la seule à avoir une dénomination sociale qui ne précise pas le lieu d'exercice des activités.

²⁴¹ Cité par Pierre Lanthier, *Les constructions électriques en France : financement et stratégies de six groupes industriels internationaux*, op.cit, p. 458.

²⁴² Extrait de la lettre du Ministre des travaux publics au préfet de Haute-Saône en date du 28/1/1895, CARAN, série F 14, boîte 17 290.

²⁴³ Extrait de la lettre du Ministre des travaux publics au préfet de Haute-Saône en date du 28/1/1895, précitée.

les mines)²⁴⁴. L'affaire n'échappe pas au groupe Empain, puisque les Chemins de fer du Périgord et les Chemins de fer vicinaux sont alors tous les deux détenus par la Compagnie belge des chemins de fer réunis.

La Compagnie générale des chemins de fer vicinaux, qui avait pourtant «*été créée dès 1888 avec des visées très étendues pour la construction et l'exploitation des lignes d'intérêt local sur tous les points de la France*»²⁴⁵, va dès lors se borner à exploiter un réseau situé dans la Haute-Saône et le Jura. Après cette affaire, le groupe renoncera à fusionner des réseaux géographiquement éloignés les uns des autres. Chaque société restera implantée dans sa région. Reste à savoir si ces sociétés, juridiquement distinctes, sont réellement indépendantes les unes des autres. Selon Pierre Lanthier²⁴⁶, la direction et l'administration centrale des différentes sociétés sont entre les mains de quelques employés, installés à Paris et compétents pour toutes ces entreprises. Malgré une indépendance théorique, il y aurait donc unité de gestion. On y reviendra.

Une exception néanmoins : les Chemins de fer économiques du nord sont implantés dans deux régions éloignées l'une de l'autre : le Nord et Rhône-Alpes. Cette société a débuté son exploitation dans le Nord en 1880 (par la Société des tramways et chemins de fer de Valenciennes à Anzin), puis obtenu la concession en Rhône-Alpes en mars 1889. Elle a donc réussi à s'implanter loin de son territoire d'origine avant que la position de l'État n'ait été définitivement fixée sur ce point.

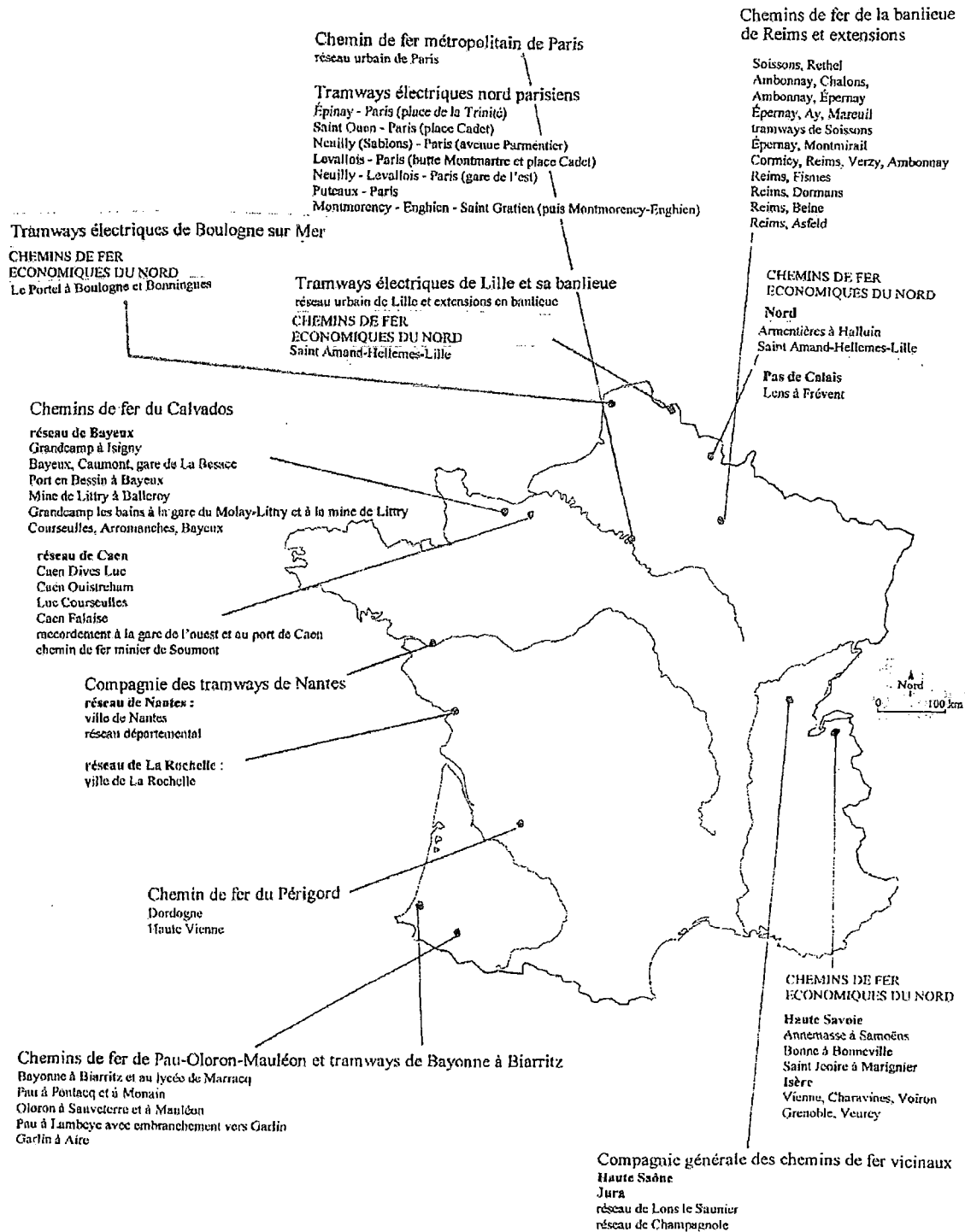
2 - La consistance et l'étendue des réseaux :

Pour simplifier l'exposé, nous présentons la carte des réseaux de chemins de fer et tramways exploités par le groupe dans les différentes régions où il est installé.

²⁴⁴ La cession est consentie au prix de 45.383 F. Source : lettre d'Alfred de Wandre à l'ingénieur ordinaire du département de Haute-Saône, en date du 31/12/1896, CARAN, série F 14, n° 13524.

²⁴⁵ Rapport de M. Blondel devant le Comité consultatif des chemins de fer, CARAN, série F 14, boîte 13 524.

²⁴⁶ Pierre LANTHIER, *Les constructions électriques en France : financement et stratégies de six groupes industriels internationaux*, op.cit., p. 460.



Au point de vue géographique, on a donc un saupoudrage du territoire, avec des entreprises installées dans des zones aux caractéristiques économiques très différentes : des zones industrielles (le Nord, Paris), des zones agricoles (le Calvados, la Champagne), des villes

importantes (Lille, Valenciennes, Boulogne, Nantes, La Rochelle, Paris), des petites villes en bord de mer où l'activité est saisonnière (Cabourg, Dives sur mer), des zones densément peuplées (Paris, le Nord), des zones moins peuplées (la Champagne, la Haute Saône, le Jura) ... Rien dans les régions du centre du pays, rien au bord de la Méditerranée.

Quelles conclusions tirer de la mise en rapport de cette carte et du calendrier de l'implantation des différentes entreprises dans leurs régions ? Empain démarre sa carrière en France avec la Société des tramways et chemins de fer de Valenciennes à Anzin (1880), qui se transforme en Chemins de fer économiques du Nord, trois ans plus tard. Empain, pour sa première affaire française, se contente de passer la frontière, à Valenciennes. En 1883, la Cie générale de railways à voies étroites obtient la concession des tramways de Boulogne²⁴⁷. La deuxième entreprise à laquelle Empain s'intéresse en France est donc également située dans une ville proche de la frontière franco-belge. Mais Empain renoncera vite à rester à proximité de son pays natal : dès 1885, il s'intéresse au réseau du Périgord, en 1887, au Calvados ...

La géographie des exploitations semble donc tenir plus d'un cumul aléatoire, réussi par un Édouard Empain sachant saisir les opportunités, que d'une expansion locale ou régionale autour d'une première implantation territoriale.

Passons maintenant aux chiffres : quelle est l'étendue de chacun des réseaux ? Quelle est l'évolution dans le temps, de la longueur exploitée ? Répondons à ces questions grâce à un tableau récapitulatif.

**Étendue maximale des réseaux ferrés exploités par le groupe Empain en France,
de 1890 à 1944**

étendue maximale exploitée sur la période (en km)

	1890	1895	1900	1905	1910	1915	1920	1925	1930	1935	1940
	1894	1899	1904	1909	1914	1919	1924	1929	1934	1939	1944
CFEN 222			365	365	365	365	365	365	248	247	221
Périgord				154	154	154	154	*			
Bayonne-Biarritz			9	9	9	**					
CF BABiarritz				8	8	8	**				
POM			201	201	229	**					
CGCFV				242	436	671	?	?	722	722	722
Boulogne			18	18	18	?	?	?	?	?	?
TELB 62	68		98	100	103	47	95,5	?	?	?	?
CFBR			46	321	350	350	?	***			
Calvados			49	199	225	?	?	?	****		
CMP			0	31	54	77	78	92	122	133	159
TENP				14	14	*****					
CTN				34	52	54	55	?	?	?	?

* CF du Périgord : rachat des concessions par les départements en 1921.

²⁴⁷ On a vu ci-dessus que la société des Tramways électriques de Boulogne sur Mer était fondée en 1894. On retient cette fois la date à laquelle, pour la première fois, le nom Empain apparaît dans l'histoire des tramways de Boulogne, même si ce n'est pas à travers une entreprise française, ni à travers une entreprise se consacrant exclusivement à ce réseau.

** CF de POM, Tramways de Bayonne à Biarritz et CF de Bayonne, Anglet, Biarritz : cession des actions à la Sté des tramways électriques des Basses-Pyrénées et pays basques en 1911.

*** CF de la banlieue de Reims : le groupe se retire en 1923.

**** CF du Calvados : le groupe se retire en 1928.

***** TE Nord Parisiens : le réseau passe aux TPDS en 1910.

Mis à part le réseau du Métro de Paris, qui croît sans cesse, les autres vont, après une période de croissance, stagner ou même régresser, quand ils ne seront pas purement et simplement abandonnés. On étudiera ceci plus loin. Mais, avant, voyons ce que les chemins de fer et tramways Empain représentent, par rapport à l'ensemble des chemins de fer et tramways du pays.

3 - La place du réseau Empain au sein du réseau français de chemins de fer :

L'une des caractéristiques du réseau ferroviaire français, après 1883 et avant 1914, est le grand nombre de compagnies d'intérêt local. Ainsi, en 1912²⁴⁸, deux cent vingt-deux compagnies exploient chacune un réseau relativement modeste. La longueur moyenne de chaque réseau n'est que de 100 km concédés, dont 77 km exploités et 23 km pas encore construits. En utilisant les *Statistiques des chemins de fer français*²⁴⁹, établies par la Direction des chemins de fer du Ministère des travaux publics, on peut évaluer l'importance du réseau Empain, par rapport à ceux de ses concurrents. On a retrouvé les statistiques au 31 décembre 1900. A cette date, même si les réseaux n'ont pas encore atteint leur ampleur maximale, le groupe détient toutes ses compagnies de chemins de fer d'intérêt local et de tramways, sauf les Tramways de Nantes, dont il se portera acquéreur en 1910. Le Métro a commencé cette année là à transporter les Parisiens. Les autres compagnies sont en place. En utilisant le deuxième tome de ce recueil de statistiques, consacré aux chemins de fer d'intérêt local et aux tramways, on va essayer de situer le groupe au sein du paysage français (hors Algérie). On s'efforcera de juger de la place du groupe en retenant pour critère la longueur des voies livrées par chaque entreprise à l'exploitation²⁵⁰, à la date du 31 décembre 1900. On a choisi ce critère pour son caractère incontestable. Une comparaison à partir des bilans annuels des entreprises nous aurait moins bien informés, les règles comptables n'étant pas forcément toujours appliquées avec la même rigueur partout.

Les statistiques regroupent les sociétés en quatre catégories :

- les chemins de fer d'intérêt local utilisant la voie normale (c'est à dire des rails écartés d'1,44 m.)
- les chemins de fer d'intérêt local utilisant la voie étroite (c'est-à-dire des rails écartés de seulement 1 m.)
- les tramways pour voyageurs et marchandises
- les tramways pour voyageurs, bagages et messageries pour voyageurs seulement.

On va étudier comment se placent les entreprises Empain, dans chacune de ces catégories :

Chemins de fer d'intérêt local utilisant des lignes à voie normale et procédant uniquement au

²⁴⁸ F.CARON, *Histoire des chemins de fer en France*, op.cit., tome 2, p. 93.

²⁴⁹ *Statistique des chemins de fer français* au 31 décembre 1900, Ministère des travaux publics, Direction des chemins de fer, 1902.

²⁵⁰ La longueur des voies peut différer de la longueur du réseau : il existe des parcours communs, des tronçons réservés pour le service.

transport de voyageurs : Il existe alors trente-deux compagnies de ce type qui ont construit ensemble, au 31 décembre 1900, 1.643 km de voies. Parmi ces entreprises, deux appartiennent au groupe Empain, la jeune Compagnie du Métro de Paris (avec quatorze kilomètres de voies au 31 décembre 1900) et le Chemin de fer de Bayonne-Anglet-Biarritz (huit kilomètres). Le groupe est donc, à cette date et malgré le potentiel du Métro, encore petit sur ce créneau. Ses vingt-deux kilomètres de voies représentent moins de 1,5 % de leur catégorie.

Chemins de fer d'intérêt local utilisant des lignes à voie étroite et procédant au transport de voyageurs et de marchandises : Il existe trente compagnies, pour une longueur de voies de 3.100 km. Parmi ces entreprises, deux appartiennent au groupe Empain : les Chemins de fer économiques du Nord et la Cie générale des chemins de fer vicinaux. Ces sociétés en sont alors à leurs débuts et n'exploitent respectivement que quatre-vingt quinze et soixante-huit kilomètres de voies, soit cent soixante-trois kilomètres au total. Un classement des trente sociétés, établi à partir de la longueur de leurs réseaux placerait les Chemins de fer économiques du Nord en neuvième rang²⁵¹ et la Cie générale des chemins de fer vicinaux en quinzième rang.²⁵²

Dans cette catégorie, le groupe se place donc, en terme de longueur de réseau, dans la première moitié des sociétés, puisqu'on a vu qu'il y avait trente compagnies de ce type. Son réseau correspond à 5,3 % du réseau total exploité par les entreprises de cette catégorie.

Tramways pour voyageurs et marchandises : Il existe alors quarante-sept compagnies, pour un réseau de 2.597 km. Dans ce groupe se placent cinq sociétés Empain :

Sociétés	Longueur des voies
les Chemins de fer économiques du Nord ²⁵³	279 km
les Chemins de fer du Périgord	153 km
les Chemins de fer du Calvados	106 km
la Cie générale des chemins de fer vicinaux ²⁵⁴	79 km
les Chemins de fer de la banlieue de Reims	<u>46 km</u>
Soit au total	663 km

Cette fois le groupe se situe, toujours du point de vue de la longueur de ses réseaux, parmi les

²⁵¹ Les huit sociétés entrant dans cette catégorie et exploitant un réseau plus long que celui des CFEN sont :

Sociétés	Longueur des voies
la Société générale des chemins de fer économiques	617 km
la Cie des chemins de fer départementaux	542 km
les Chemins de fer de l'Anjou	261 km
la Cie des tramways de la Sarthe	224 km
la Cie meusienne	156 km
les Chemins de fer départementaux du Finistère	112 km
les Chemins de fer de Saône et Loire	104 km
les Chemins de fer départementaux des Ardennes	100 km

²⁵² Les quatorze sociétés entrant dans cette catégorie et exploitant un réseau plus long que celui de la Cie générale des chemins de fer vicinaux sont, outre celles mentionnées à la note précédente,

Sociétés	Longueur des voies
les CFEN	95 km
la Cie d'Anvin à Calais	94 km
la Cie d'Aire à Fruges et Rimeux à Berck	88 km
la Cie du sud de la France	83 km
les Chemins de fer du Cambrésis	79 km
les Chemins de fer de Camargue	72 km

²⁵³ Société par ailleurs déjà répertoriée ci-dessus, pour ses lignes de chemin de fer d'intérêt local.

²⁵⁴ Société par ailleurs déjà répertoriée ci-dessus, pour ses lignes de chemin de fer d'intérêt local.

premiers. Ces 663 km représentent presque 26 % du réseau total des tramways pour voyageurs et marchandises. Les Chemins de fer économiques du Nord exploitent le plus long réseau sur le territoire. Les Chemins de fer du Périgord se placent en sixième position²⁵⁵ et les Chemins de fer du Calvados en neuvième position.²⁵⁶

Tramways pour voyageurs, bagages et messageries et voyageurs uniquement (marchandises exclues). Existents alors quatre-vingt dix-huit sociétés, pour un réseau total de 1.634 km.

Dans cette catégorie se situent trois entreprises de tramways exploitées par le groupe :

Sociétés	Longueur des voies
les Tramways électriques de Paris et Saint-Denis, Épinay, Enghien et extensions (futurs TENP)	9 km
la Cie des chemins de fer de Pau-Oloron-Mauléon et tramways de Bayonne à Biarritz	9 km
la Cie des tramways du département du Nord (futurs TELB)	<u>68 km</u>
Soit au total	86 km

Ces 86 km représentent 5,3 % des 1.634 km entrant dans cette catégorie.

Le groupe Empain, en 1900, est donc déjà un acteur important du monde des chemins de fer d'intérêt local et des tramways, surtout en matière de tramways pour voyageurs et marchandises. Il détient déjà de nombreuses sociétés et exploite des réseaux plus ou moins étendus. Le groupe va poursuivre sa croissance jusqu'à être, en 1921, avec 1.737 km²⁵⁷ de lignes exploitées (toutes sociétés confondues) le premier exploitant de chemins de fer secondaires en France.

Après cette présentation des différentes entreprises, essayons d'analyser leur évolution. On procédera de façon chronologique, en distinguant plusieurs étapes, avant et après chacune des deux guerres mondiales.

III - État des lieux à la veille de la Première Guerre mondiale :

En 1914, l'état des techniques et les circonstances économiques ne sont évidemment plus les mêmes qu'à la fin du 19^e siècle, lors de la mise en place du réseau de chemins de fer et tramways du groupe Empain²⁵⁸. Quelques réseaux ont été électrifiés, ou sont en train de l'être. D'autres ne

²⁵⁵ Les cinq sociétés de cette catégorie exploitant un réseau plus long que celui des Chemins de fer du Périgord sont :

Sociétés	Longueur des voies
les Chemins de fer économiques du nord (déjà mentionnés)	279 km
les Tramways du Sud de la France	219 km
les Tramways du Loir-et-Cher	191 km
les Chemins de fer économiques des Charentes	190 km
les Chemins de fer économiques du sud-est	182 km

²⁵⁶ Les huit sociétés de cette catégorie exploitant un réseau plus long que celui des Chemins de fer du Calvados sont, outre celles mentionnées à la note précédente :

Sociétés	Longueur des voies
les Chemins de fer du Périgord	153 km
les Chemins de fer de la Drôme	120 km
les Tramways départementaux des Deux-Sèvres	105 km

²⁵⁷ P. LANTHIER, *L'électrification des chemins de fer secondaires en France : une occasion manquée*, op. cit., p. 27.

²⁵⁸ Rappelons ici que la Compagnie des tramways de Nantes n'entre dans le groupe qu'en 1910. La remarque ci-dessus vaut donc pour toutes les entreprises de transports, sauf celle-ci.

sont plus exploités par le groupe, pour différentes raisons qu'on expliquera. Présentons un état des lieux.

1 - Des réseaux aux modes de traction divers :

On a déjà évoqué les différents modes de traction. Dans le paragraphe sur la mise en place du réseau, on a rappelé l'existence de lignes à traction chevaline, électrique, à air comprimé ou à vapeur. On a également mentionné le coût de l'électrification, qui est un obstacle à l'électrification. Voyons ce qu'il en est en 1914.

a - Le Métro de Paris, seul réseau électrifié dès l'origine : Lors de l'attribution de la concession du Métro, il était décidé depuis longtemps que ce moyen de transport disposerait de la traction électrique. Il fallait donc que la CMP puisse disposer d'une usine de production d'électricité, qui, selon le schéma pratiqué par les quelques entreprises de transport déjà électrifiées, devait lui appartenir. Une première usine électrique est donc construite. C'est une petite usine, de faible puissance, qui se révèle rapidement insuffisante. Elle n'a pas été conçue pour être facilement agrandie. La CMP, avec l'accord de la ville, choisit d'acheter son courant à l'extérieur, ce qui est nouveau pour une entreprise de transport. La Société d'électricité de Paris est donc constituée en 1903 par le groupe Empain. Elle disposera de la clientèle de la CMP²⁵⁹, mais aussi d'autres clients. Insistons sur l'évolution : avant la SEP, quelques sociétés de transport fabriquaient un peu de courant, pour faire fonctionner leurs matériels. La fabrication de courant n'était qu'un élément de leur activité et certainement pas le principal. La SEP va se consacrer uniquement à la production d'énergie, et dans des quantités telles qu'elle ne pourra se contenter de la seule clientèle du Métro (même si le Métro sera pour elle un très bon client). On peut donc avancer que le Métro a permis à l'entreprise de transport qu'était le groupe Empain en 1900 de se transformer en entreprise d'électricité. Mais nous y reviendrons²⁶⁰ ...

b - Les réseaux électrifiés avant 1914 :

Les Tramways de Boulogne-sur-Mer sont exploités à leurs débuts (en 1894) par traction chevaline. On a expliqué ci-dessus que cette technique était coûteuse et peu efficace. Cette société sera donc la plus ancienne du groupe à abandonner la traction chevaline pour passer à la traction électrique. Elle procède aux travaux nécessaires, construit une usine de production d'électricité et, en 1898, adopte la dénomination Tramways électriques de Boulogne-sur-Mer²⁶¹.

Le réseau des Tramways de Lille est également exploité à ses débuts par traction animale. Le groupe Empain et la ville conviennent en 1898 que le réseau sera électrifié²⁶². En contrepartie de cette charge supplémentaire pesant sur la compagnie, la concession est prolongée jusqu'au 31 décembre 1945. L'électrification est achevée en 1903 (aussi la société possède et assure l'entretien de chevaux jusqu'à cette date). En 1910, les TELB obtiendront du Conseil Municipal l'autorisation de vendre de l'énergie électrique, en plus de l'exploitation de leur réseau de tramways. Cette activité de vente de courant sera toujours accessoire, les recettes toujours

²⁵⁹ La Sté d'électricité de Paris fait état du contrat avec la CMP dès la première réunion de son conseil d'administration, le 27 juin 1903. Archives EDF, fonds SEP, boîte 75 70 69.

²⁶⁰ Au chapitre 3.

²⁶¹ Recueil financier.

²⁶² Convention approuvée par l'AGO du 26/2/1898, CARAN, série F 14, n° 13 518.

limitées²⁶³.

Aux Chemins de fer économiques du Nord, la section entre Le Portel et Boulogne-sur-Mer (3,8 km) de la ligne reliant Le Portel à Boulogne et à Bonningues est électrifiée dès 1902²⁶⁴. Le reste du réseau de cette société demeure alors exploité par traction mécanique (à vapeur).

c - Les réseaux en cours d'électrification :

Les tramways de Nantes²⁶⁵ sont à l'origine des tramways mécaniques, tractés à l'air comprimé et construits selon la technique mise au point par Mékarski, comme on l'a déjà vu. En 1910, la Compagnie Mutuelle de tramways et la Parisienne électrique en prennent le contrôle. Les nouveaux actionnaires signent le 13 décembre 1912 une convention avec la ville de Nantes, en vue de l'électrification du réseau. Selon cette convention, qui sera approuvée par décret le 13 janvier 1913, la Cie des tramways de Nantes est autorisée à installer la traction électrique avec conducteurs aériens. En échange elle s'engage à construire environ dix kilomètres de lignes nouvelles, accepte une augmentation des charges ouvrières et une modification des tarifs (avec hausse du prix du billet). L'électrification rend nécessaire le remplacement du matériel roulant par un matériel plus moderne et plus rapide. Les travaux d'électrification commencent en 1912 et sont achevés en 1915. Un contrat de fourniture d'énergie est conclu avec la Société nantaise d'électricité qui, comme on le verra, est également détenue par le Groupe Empain et la Compagnie Mutuelle des tramways.

Mentionnons encore les tramways de Valenciennes : par décret du 29 septembre 1911²⁶⁶, le département autorise l'électrification du réseau desservant Valenciennes et les communes voisines (soit soixante-trois kilomètres, que les CFEN exploitent alors à la vapeur). La concession est prorogée jusqu'à 1963 (soit cinquante-deux ans après le décret). Il est dès l'origine décidé que le courant sera acheté à la Société d'électricité de la région de Valenciennes Anzin (et non pas fabriqué par les CFEN, qui n'ont donc pas à construire une centrale électrique). Les travaux d'électrification commencent. La guerre survient avant l'achèvement des travaux. Le réseau sera très gravement endommagé pendant les hostilités.

On constate donc qu'à la veille de la Première Guerre mondiale sont électrifiés, ou en cours d'électrification, les réseaux desservant une grande ville ou bien une ville moyenne et sa proche banlieue. Ces réseaux sont les plus rentables parce qu'ils traversent des quartiers densément peuplés. En revanche, les réseaux exploités à la campagne ou reliant des villages, qui rapportent moins, demeurent exploités grâce à la traction chevaline ou mécanique.

2 - Des réseaux qui ont déjà été remaniés :

a - Les Tramways électriques nord parisiens : On se rappelle que le groupe Empain gérât un réseau de tramways en région parisienne. Mais il n'était pas le seul exploitant dans la capitale et la multiplicité des intervenants ne satisfaisait pas la ville. Les autorités municipales vont donc organiser l'unification des différents réseaux. Des discussions sont entamées à partir de 1903, en vue de la réorganisation des tramways dans Paris et le département de la Seine. Ces discussions

²⁶³ P. LANTHIER, *Les constructions électriques en France : financement et stratégies de six groupes industriels internationaux*, op.cit p. 150.

²⁶⁴ P. LANTHIER, *L'électrification des chemins de fer secondaires en France : une occasion manquée*, op. cit., p. 21.

²⁶⁵ Procès verbaux des AG CTN 1910-1916, AGR, fonds Tractionel, TE 70-9.

²⁶⁶ Annexe au PV du CA EGN du 28/12/1912, archives EDF, fonds EGN, boîte 75 66 28.

aboutissent en 1910. Le réseau municipal de tramways, dont la concession était accordée à la ville de Paris, est rétrocédé à la Compagnie générale des omnibus²⁶⁷. Le réseau départemental est rétrocédé à la Compagnie des tramways de Paris et du département de la Seine (TPDS). Cette société, fondée en 1887, va absorber trois entreprises, la Compagnie des tramways électriques nord parisiens (qui fait partie du groupe Empain), la Compagnie des tramways mécaniques des environs de Paris et la Compagnie du tramway de Paris à Saint Germain. Une première convention est passée le 28 mai 1910 entre le Préfet de la Seine, la Compagnie des TPDS²⁶⁸ et les trois sociétés ci-dessus. L'ensemble du réseau exploité par ces trois sociétés est rétrocédé aux Tramways de Paris et du département de la Seine. Par une seconde convention du même jour, la Compagnie des Tramways électriques nord parisiens apporte aux TPDS tous les biens et droits constituant les lignes dont elle était concessionnaire ou rétrocessionnaire. Elle apporte tout son actif au 31 décembre 1909 et reçoit 14.000 actions libérées de la Compagnie des TPDS et quelques sièges au conseil d'administration. Il y a donc fusion absorption par les Tramways de Paris et du département de la Seine (opération qui sera autorisée par décret du 31 mai 1910). D'autres accords du même type sont conclus par les TPDS avec les deux autres sociétés dont ils reprennent également les réseaux de tramways. A l'issue de l'opération, les TPDS absorbent la Compagnie des tramways électriques nord parisiens, la Compagnie des tramways mécaniques des environs de Paris et la Compagnie des tramways de Paris à Saint-Germain. Les TPDS se trouvent donc à la tête d'un très important réseau, reliant les portes de Paris à la banlieue plus ou moins proche²⁶⁹.

Même si le Groupe Empain reste actionnaire et administrateur des TPDS, il n'a plus la maîtrise de son ancienne entreprise. On peut donc considérer que le réseau des Tramways électriques nord parisiens²⁷⁰ lui échappe en 1910, sans que le groupe ait pu prendre position pour ou contre le projet. Il en va différemment des deux autres réseaux cédés à la même époque.

b - Les Chemins de fer de Pau-Oloron-Mauléon et tramways de Bayonne à Biarritz et le Chemin de fer de Bayonne, Anglet, Biarritz ²⁷¹: En 1911, la Fédération française et belge de tramways (société de portefeuille du groupe Empain) cède ses actions de ces deux compagnies à la société des Chemins de fer et tramways des Basses Pyrénées et des Pays basques. L'acquéreur est une société au capital de dix millions de francs belges, constituée l'année précédente à Bruxelles, par les agents de change De Decker et Cie. La société des Chemins de fer et tramways des Basses Pyrénées et des Pays basques travaille alors à la construction d'une ligne de tramways entre St Sébastien et Tolosa, en Espagne et projette de mettre en place un réseau de tramways entre Biarritz et l'Espagne. Le prix de la cession est fixé à environ six millions de

²⁶⁷ F. CARON et F. CARDOT, *Histoire de l'électricité en France*, op.cit, tome 1, p. 528.

²⁶⁸ F. CARON et F. CARDOT, *Histoire de l'électricité en France*, op.cit, tome 1, p. 528.

²⁶⁹ Cette société a été constituée le 7 février 1887, devant Maître Dufour, notaire à Paris, par MM. Edmond de Guerle et Aimé Le Bègue. Antérieurement au ramanement de juin 1910, elle exploitait déjà un réseau de tramways de 109 km.

²⁷⁰ CARAN, série F 14, boîte 13 526.

²⁷¹ Les TPDS vont exploiter ce réseau jusqu'à 1920, date d'une nouvelle réorganisation des transports parisiens. Le 20 septembre 1920, le Département de la Seine rachète à la Compagnie des tramways de Paris et du département de la Seine les différentes lignes de tramways qu'elle exploite et qui constituent le "réseau départemental nord". Cette nouvelle réorganisation des transports en commun concerne cette fois tous les transports de surface, c'est à dire les tramways et les voitures omnibus. Six compagnies, dont les Tramways de Paris et du département de la Seine, sont concernées et rapportent leur réseau au département. La Compagnie des tramways de Paris et du département de la Seine cesse donc son activité de transport après le rachat de ses lignes. Elle poursuivra dès lors des opérations limitées à l'encaissement des annuités dues par le département de la Seine, au service de ses titres, à la liquidation d'anciens litiges et à la gestion de son portefeuille. Compte tenu du caractère limité de son activité, la Compagnie des tramways de Paris et du département de la Seine va ramener son capital de 53.854.000 F à 47.000.000 F en 1926. Les titres TPDS vont rester au portefeuille de la Compagnie belge des chemins de fer réunis, puis d'Electrorail (à partir de 1930) qui encaisseront les dividendes. Cette participation apparaît toujours au portefeuille d'Electrorail en 1950.

²⁷¹ CARAN, série F 14, n° 13 521.

francs, dont deux millions deux cent quatre-vingt treize mille sont payés fin 1911. Le vendeur nantit la totalité des titres cédés, pour sûreté du paiement du solde.

La société des Chemins de fer et tramways des Basses Pyrénées et des Pays Basques se voit refuser la concession de la ligne entre Biarritz et la frontière espagnole. Or cette société, peu scrupuleuse, avait compris cette concession dans les apports de ses fondateurs, qui avaient reçu des actions en contrepartie. La société ne réduit pourtant pas son capital. Au contraire, elle lève des fonds supplémentaires, par un emprunt obligataire. Le prospectus d'émission met en avant le portefeuille titres de la société, sans préciser que les titres n'ont pas tous été payés. Les épargnants se laissent tenter. Évidemment, la société ne peut pas faire face aux charges de son capital et de sa dette obligataire. Un scandale financier en découle. Le cours des actions et des obligations des Chemins de fer et tramways des Basses Pyrénées et des Pays basques s'écroule. Le 29 janvier 1913, la société cède tout son portefeuille à l'Union des tramways²⁷². C'est donc l'Union des tramways qui paiera au groupe Empain le solde de trois millions huit cent mille francs restant dû au titre de la vente des actions des Chemins de fer de Pau-Oloron-Mauléon et tramways de Bayonne à Biarritz et du Chemin de fer de Bayonne à Biarritz.

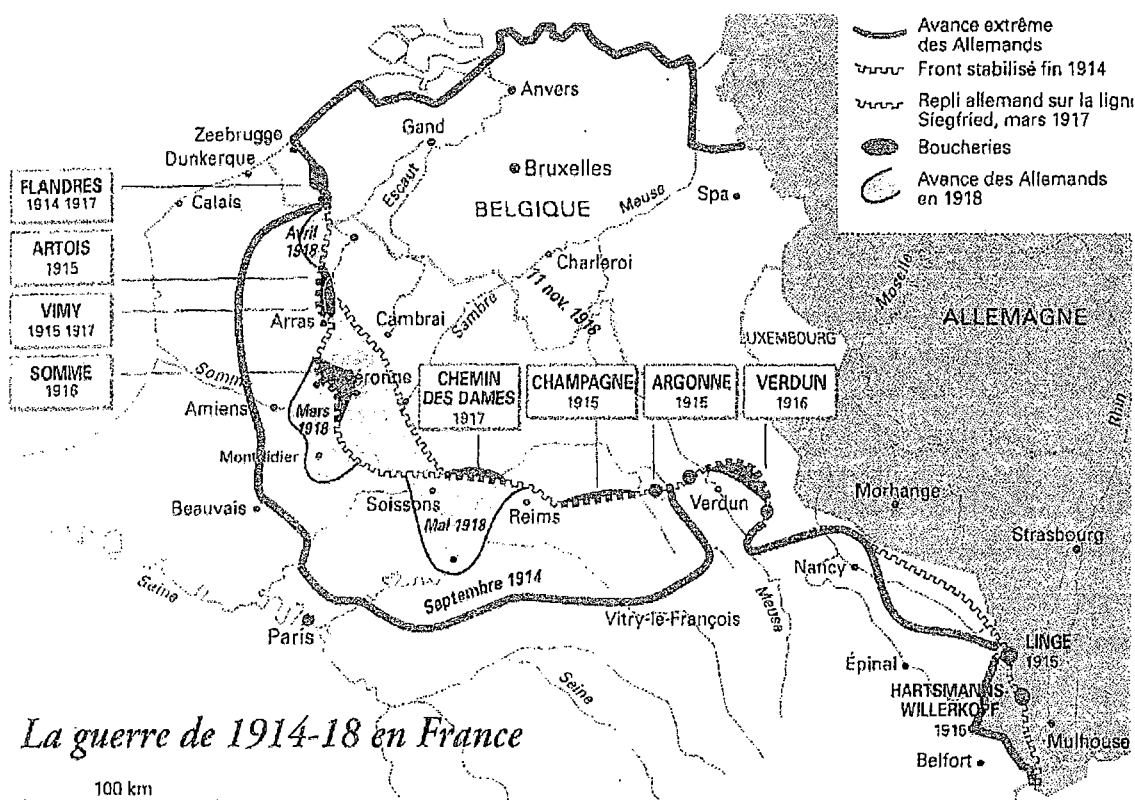
IV - La Première Guerre mondiale

Les entreprises de transport exerçant leur activité à différents endroits sur le territoire, toutes ne vivent pas la guerre de la même façon. Ainsi, dans les zones proches du lieu des combats, le train est utilisé pour quatre missions : le transport des troupes, leur ravitaillement en vivres et en armes, l'évacuation des blessés et des permissionnaires vers l'arrière, puis leur retour sur le lieu des combats. Ceci entraîne *«des courants de transport d'une durée et d'un volume imprévisibles, dont les orientations étaient constamment modifiées, au gré des fluctuations des opérations militaires.»*²⁷³ et ce dans des circonstances bien différentes de celles envisagées lors de la mise en place des réseaux avant guerre. La carte ci-dessous²⁷⁴ montre la situation du front aux différents moments de la guerre.

²⁷² Une autre société de droit belge, fondée en 1895 par Édouard Otlet et un groupe d'investisseurs belges. Son objet est d'investir dans des entreprises de tramways et d'électricité. Cette société passe, en 1897, suite à des cessions de parts, sous contrôle de la Berliner Bank. Lors d'une augmentation de capital, en 1899, la Sté d'électricité de Cologne Helios et la SOFINA entrent à leur tour dans son capital. Sources : L. FRERE, *Étude historique des sociétés anonymes belges*, tome 2, op.cit., p. 170 ; R. BRION et J-L MOREAU, *Tractebel 1895-1995, les métamorphoses d'un groupe industriel*, Anvers, 1995 ; Recueil financier.

²⁷³ F.CARON, *Histoire des chemins de fer en France*, op.cit, tome 2, p. 549.

²⁷⁴ Source : J. BERTIN (sous la direction de), *Atlas historique universel*, Genève, 1997, p. 151.



Le Nord et l'Est sont sur les lieux des combats. Nous verrons quelles en sont les conséquences sur les entreprises de transport du groupe. En revanche, dans les zones situées loin du champ de bataille, l'exploitation est plus ou moins affectée selon les régions. Voyons plus précisément ce qu'il en est.

1 - Dans le nord et l'est, à proximité du front :

Après la pagaille de la déclaration de guerre et des premières semaines de conflit, la stabilisation du front permet une certaine réorganisation des transports, dans une situation de crise quasi-permanente. Cette exploitation est très compliquée, parce qu'elle cumule plusieurs handicaps. Tout d'abord, les zones de combat sont situées dans des régions desservies par des chemins de fer vicinaux. Il s'agit de petites lignes, à voie unique, mal équipées parce que peu rentables, même en temps de paix. Elles sont mal adaptées aux besoins de la guerre. Ensuite, ces lignes ont été construites « *pour relier Paris à tous les ports et villes principales.*²⁷⁵ » Elles ne relient donc pas les différentes zones des combats et il faut modifier le tracé des voies. Enfin, il faut faire face à diverses pénuries : combustible, matériel (ainsi, en 1916-1917, on doit démonter certaines voies et supprimer le service sur certaines lignes pour envoyer des rails sur le front) et au manque de main d'œuvre (tant pour l'exploitation que pour les travaux de construction et entretien des lignes dans la zone des armées). Les compagnies recourent à du personnel d'appoint, dont les effectifs sont insuffisants en 1914 et 1915, puis s'améliorent à partir de 1916. Ces employés sont des femmes, d'anciens employés, des réfugiés, des prisonniers de guerre et de

²⁷⁵ F. CARON, *Histoire des chemins de fer en France*, op.cit, tome 2, p. 588.

la main d'oeuvre coloniale, tous peu qualifiés, peu compétents, peu efficaces, difficiles à former efficacement et rapidement en temps de guerre. Le matériel roule plus, est plus chargé et, en règle générale, utilisé avec moins de précautions qu'en temps de paix. Il n'est pas passé de commandes suffisantes auprès des ateliers français de construction de matériel de chemins de fer, qui ont été reconvertis dans les fabrications de guerre. Il n'y a pas non plus de commande auprès des ateliers étrangers, notamment par souci d'économie des devises.

a - Les Tramways électriques de Lille et sa banlieue (TELB) : A Lille, l'exploitation des tramways est désorganisée dès septembre 1914, par suite de la mobilisation et des bombardements. L'exploitation reprend ensuite, dans les limites imposées par les Allemands qui occupent la ville et se sont substitués aux autorités. L'occupation de Lille par les Allemands va durer du 12 octobre 1914 à la fin de la guerre. Les occupants imposent aux Tramways électriques de Lille et de sa banlieue certains services. Ils réquisitionnent une partie du matériel. Ils réclament des transports de militaires et de civils et des travaux et fournitures d'énergie. La société, après guerre, détient une créance de 19.893.137 F²⁷⁶ et déplore le vol ou la destruction, par les Allemands, de la presque totalité du matériel de production et de transport d'énergie.

Après le départ des Allemands, la Compagnie signe avec la ville un accord provisoire, fixant, jusqu'au 31 décembre 1920, les nouvelles conditions d'exploitation avec notamment une hausse des tarifs. Un accord est également passé avec l'État, aux termes duquel la Compagnie se chargera de la reconstitution de son réseau et l'État lui remboursera ses dépenses.

b - Les Chemins de fer économiques du Nord (CFEN)²⁷⁷ : Dans le Nord, les lignes des Chemins de fer économiques du Nord traversent les champs de bataille et la zone occupée par les Allemands. Le service est interrompu au moment de l'invasion, puis reprend quelques jours après sur ordre des Allemands. Les ennemis imposent à la société des transports et des travaux et volent le matériel roulant, dont une partie sera, après guerre, retrouvée en Belgique ou en Allemagne.

Durant la bataille de la Somme (de juillet à novembre 1916), les lignes partant d'Amiens sont doublées par et pour les alliés. La gare de Frévent, qui avait déjà fait l'objet, durant l'hiver 1914-1915, de travaux pour les besoins militaires, devient le point de passage des sections de lignes vers Doullens et Saint-Pol²⁷⁸.

Les travaux d'électrification du réseau de Valenciennes, très avancés en 1914, sont suspendus lors de la déclaration de guerre. Durant la guerre et l'occupation de Valenciennes, des dommages très importants sont subis sur toutes les lignes du département du Nord. Le réseau de Valenciennes est en partie détruit, ainsi que les ouvrages d'art empruntés par les lignes. La ligne Armentières-Halluin est presque intégralement détruite.

Pendant toute la durée du conflit, la société est dans l'impossibilité de dresser ses bilans. Elle présente une situation au 31 décembre 1918, regroupant les exercices 1914 à 1918. Il en ressort une perte provisoire de 501.681,41 F.

²⁷⁶ Recueil financier 1920, page 386.

²⁷⁷ Recueil financier.

²⁷⁸ F. CARON, *Histoire des chemins de fer en France*, op.cit., tome 2, p. 562.

c - Les chemins de fer de la banlieue de Reims²⁷⁹ : Entre septembre 1914 et mai 1918, la compagnie n'exploite son réseau que sur cent soixante-douze kilomètres. Le reste est exploité par les armées alliées ou est en territoire occupé. Il faut dire que, pendant les trois ans et demi que dure la guerre des tranchées, les lignes allemandes sont à mille cinq cents mètres au nord-est de Reims. La compagnie des CFBR desservant les campagnes environnantes, ses lignes se trouvent souvent sur les lieux mêmes où sont les armées.

Le 29 mai 1918, la part restant à la compagnie est de nouveau réduite : suite au recul des troupes alliées, la ligne de Reims à Dormans et son embranchement de Bouleuse à Fismes sont enlevées à la société. La société n'exploite plus que cent cinq kilomètres, rattachés au siège d'exploitation d'Épernay. La compagnie craint pour la ligne Epernay-Montmirail, mais l'offensive alliée de juillet 1918 lui permet de la conserver. Enfin, la ligne Reims à Dormans reste aux mains de l'autorité militaire jusqu'au 1er décembre 1918. En même temps qu'ils s'approprient les lignes des Chemins de fer de la banlieue de Reims et des autres compagnies des environs, les militaires étendent le réseau de chemin de fer de la région Champagne. Ils construisent les lignes nouvelles nécessaires aux armées. Lors de l'armistice, le réseau exploité par l'armée en Champagne s'étend sur trois mille huit cents km²⁸⁰.

Une fois les combats terminés, il faut remettre en état les lignes et le matériel. Selon la loi du 31 décembre 1917 «*relative à la reconstitution des voies ferrées d'intérêt local endommagées ou détruites par les faits de guerre*», les sommes dépensées pour la remise en état de ces lignes (suivant des projets approuvés par le ministre des Travaux Publics et des Transports) peuvent être portées au débit d'un compte spécial ouvert au Trésor. L'exploitation du réseau est reprise au fur et à mesure de la reconstitution des sections endommagées ou détruites. Mais, tant que la situation économique n'est pas redevenue normale, il ne peut être question de reprendre cette exploitation aux conditions initiales. La Compagnie va donc soumettre au département un nouveau projet de convention, organisant l'exploitation en régie intéressée des lignes exploitées et des lignes à remettre en exploitation après reconstitution.

d - La Compagnie générale des chemins de fer vicinaux : La ligne reliant Dôle à Gray connaît une période d'activité jamais connue auparavant, grâce à sa situation proche du lieu des opérations. La gare de Gray devient l'une des huit «*gares régulatrices de concentration*»²⁸¹ du réseau de l'est. Pourtant, dès 1917, les modifications économiques de la guerre font qu'il faut modifier les conditions d'exploitation²⁸².

2 - dans les autres régions :

a - Les Tramways électriques de Boulogne-sur-Mer : La ville de Boulogne-sur-Mer est à l'écart des champs de bataille et en retrait par rapport à la ligne de front. Elle joue pourtant un rôle important dans le conflit, comme centre d'accueil des administrations qui ont fui Arras, point de chute des réfugiés, centre de commandement militaire de la région Nord, grande base continentale pour les armées britanniques et centre hospitalier pour les blessés de guerre. Ce nouveau rôle est lié tout à la fois à la situation géographique de la ville et aux infrastructures hôtelières de la cité balnéaire qu'elle était avant guerre.

²⁷⁹ AGO CG de railways et d'électricité du 23/4/1919, AGR, fonds Tractionel, boîte TE 26 192.

²⁸⁰ F. CARON, *Histoire des chemins de fer en France*, op.cit., tome 2, p. 561.

²⁸¹ F. CARON, *Histoire des chemins de fer en France*, op.cit., tome 2, p. 557.

²⁸² CARAN, série F 14, n° 17 290.

Dans ces conditions, la compagnie peut poursuivre l'exploitation de son réseau de tramways tout au long de la guerre.

En 1918 les services fonctionnent normalement malgré les difficultés en tous genres que la société a dû surmonter. Les résultats de l'exploitation sont satisfaisants²⁸³.

b - La Compagnie des tramways de Nantes²⁸⁴ : La mobilisation retire à la société le directeur du réseau de Nantes et le directeur du réseau de La Rochelle, plusieurs chefs de service, les deux tiers du personnel des voitures et beaucoup d'autres employés²⁸⁵. La société doit donc se réorganiser très rapidement. Pour remplacer le petit personnel, elle embauche et forme de nouveaux agents. Pour les dirigeants, on recourt aux chaises musicales : Paul Weiler, qui travaillait précédemment à Calais pour la Compagnie mutuelle des tramways, se voit confier par MM. Berthelot et Mékarski l'intérim de la direction des tramways de Nantes. Il est remplacé à Calais, où il ne retournera pas, par M. Cassau. Paul Weiler est le neveu de Charles Charlier, dirigeant du groupe de la Compagnie mutuelle des tramways. Dans un courrier du 5 novembre 1914, adressé à son «*cher oncle*», il explique comment, avec William Asselbergs²⁸⁶, il a pris en main les intérêts nantais du groupe²⁸⁷.

Les travaux d'électrification du réseau de Nantes sont poursuivis durant les premiers mois de guerre, même s'ils sont ralentis par rapport à ce qu'ils étaient au premier semestre 1914. Ils sont achevés en 1915 : trente-huit kilomètres sont électrifiés, pour un coût total de 7.710.000 F, soit 203.000 F par km²⁸⁸. Les automotrices à air comprimé sont modifiées afin de pouvoir fonctionner à l'électricité. Il n'est donc pas nécessaire d'acheter des automotrices électriques. L'exploitation électrique est étendue à l'ensemble du réseau de Nantes en 1915 (84 % des lignes sont exploitées électriquement en décembre 1915). La CTN peut donc intensifier ses services et faire face à l'accroissement de trafic lié au développement des industries de guerre et du port de Nantes. Des difficultés existent cependant : la hausse du prix des charbons et des matières premières est évaluée en 1915 à 300.000 F par rapport à l'exercice 1914, la société doit supporter le coût des dépenses en faveur des familles des employés mobilisés et des oeuvres d'assistance militaire. Enfin, les recettes publicitaires sont en forte baisse²⁸⁹.

En 1916, le trafic augmente. L'exploitation reste néanmoins difficile, à cause de la hausse du prix des matières premières et des difficultés du ravitaillement. La société déplore plusieurs accidents de roulage, qui l'obligent à augmenter la dotation ordinaire de son fonds d'assurance.

En 1917, la CTN se trouve dans l'obligation de réduire sa consommation d'électricité et elle espace les départs de ses tramways. Il en résulte un léger fléchissement des recettes, au moment où, par suite de l'augmentation générale du prix des matières premières et des salaires, les dépenses atteignent des niveaux très élevés. La CTN obtient de la ville de Nantes

²⁸³ Recueil financier.

²⁸⁴ Étude du Crédit Lyonnais en date du 26/12/1919, archives du Crédit Lyonnais, DEEF, n° 29 123.

²⁸⁵ AGO du 30/6/1915, archives CTN, AGR, fonds Tractionnel, boîte 70-9.

²⁸⁶ William Asselbergs : Il démarre ses activités à la Société Nantaise d'électricité à 1914. Il sera directeur technique de cette entreprise jusqu'à sa retraite en 1946. Voir sa fiche biographique en annexe.

²⁸⁷ Lettre du 5/11/1914, archives CTN, AGR, fonds Tractionnel, boîte 70-34 + faire-part de décès de Charles Charlier, archives CAEN, AGR, fonds Tractionnel, boîte TE 72-20.

²⁸⁸ Les services du Crédit Lyonnais, dans une étude du 26 décembre 1919, estiment trop élevé le coût de l'électrification du réseau. Ils estiment que la compagnie a porté dans les dépenses d'électrification les frais de remplacement d'une partie des voies. Or ces frais auraient dû peser sur le compte d'exploitation ou sur le fonds de renouvellement des voies. archives du Crédit Lyonnais, étude de la DEEF du 26/12/1919, n° 29 123.

²⁸⁹ 9.962,65 F en 1915, contre 15.269,70 F en 1914 et 24.809,55 en 1913.

l'autorisation de relever provisoirement les tarifs, aux termes d'une convention du 7 octobre 1917, approuvée par décret du 5 novembre 1917. Les nouveaux tarifs entrent en vigueur le 19 novembre 1917. Cette augmentation est accordée en application de la loi du 30 novembre 1916²⁹⁰, qui admet les relèvements des tarifs pour la durée de la guerre plus une année. Une seconde majoration sera adoptée par convention du 27 mars 1918, approuvée par décret du 22 avril 1918.

A La Rochelle, l'extension du port de La Pallice, où sont installées les usines de guerre, entraîne une augmentation sensible du trafic. Mais la fréquence des départs ne peut être augmentée, faute de voitures disponibles et de main d'oeuvre. Conséquence logique, la recette augmente. Mais la société supporte également la hausse du coût des matières premières et des salaires et se voit contrainte de demander à la municipalité l'autorisation de relever ses tarifs. L'autorisation n'est accordée qu'à compter du 9 août 1919, soit près de deux ans après Nantes.

En 1918, les difficultés de ravitaillement en charbon contraignent la société à réduire son trafic à Nantes et à La Rochelle, alors même qu'il y a une grosse demande de transports en commun. Comment faire fonctionner des tramways sans le charbon indispensable à la fabrication de l'électricité ou de la vapeur les propulsant ?

Au sortir de la guerre, la situation de la société est donc la suivante :
Le réseau s'étend à Nantes sur trente-neuf kilomètres (plus sept kilomètres de parcours communs), à La Rochelle sur neuf kilomètres. Il est exploité par traction électrique à Nantes, par air comprimé à La Rochelle. Les concessions viennent à échéance le 31 décembre 1951 à Nantes et le 21 janvier 1948 à La Rochelle. Il est prévu qu'en fin de concession la CTN remettra à la ville de Nantes la voie ferrée et tous immeubles ou objets immobiliers en dépendant, gratuitement et en bon état d'entretien. En ce qui concerne les objets mobiliers (et notamment le matériel roulant), la ville aura la faculté de décider si elle les reprend, en totalité ou en partie à dire d'experts. La CTN pourra lui demander de reprendre, à dire d'experts, les approvisionnements nécessaires à six mois d'exploitation. La CTN, autorisée à acquérir l'énergie électrique auprès de tiers, doit faire en sorte que la ville ait, à la fin de la concession, la faculté de bénéficier pendant cinq ans de la poursuite des contrats de fourniture de courant. La ville de Nantes dispose également de la faculté de racheter la concession à toute époque, moyennant indemnisation si le rachat a lieu avant l'expiration de la concession. Des dispositions proches de celles gouvemant la fin de la concession sont prévues pour le cas de rachat : la CTN aura droit à la reprise à dire d'experts de la totalité des objets mobiliers et des approvisionnements pour six mois ; la ville devra bénéficier des contrats de fourniture de courant pendant cinq ans. Des clauses semblables gouvemant la remise des installations à la ville de La Rochelle en fin de concession et leur rachat anticipé (sauf évidemment pour ce qui concerne l'approvisionnement en courant, puisque les tramways de La Rochelle demeurent exploités à air comprimé). La CTN est donc encore, pour le groupe, une bonne affaire.

c - Le Métro de Paris : Suite à la déclaration de guerre, la mobilisation retire au Métro une large part de son personnel (ceux qui travaillent sur les chantiers en cours comme ceux qui exploitent les lignes achevées). La situation des transports à Paris est alors d'autant plus pénible

²⁹⁰ Loi du 30 novembre 1916 «ayant pour objet d'autoriser l'approbation, par simple décret, des accords conclus entre les concessionnaires des voies ferrées d'intérêt local et l'autorité concédante, pour la modification des contrats de concession pendant la durée de la guerre et une période consécutive d'un an au maximum», promulguée au JO du 2 décembre 1916.

que la capitale est privée de ses autobus, requis pour le transport des troupes. Une partie du personnel des compagnies concessionnaires est néanmoins renvoyée à ses fonctions civiles après la bataille de la Marne (en septembre 1914)²⁹¹. La CMP, comme son concurrent le Nord Sud, organise un service réduit avec ses employés démobilisés et de nouveaux employés qui sont souvent les épouses des employés encore au front ou morts au combat²⁹².

La CMP²⁹³ constate une forte diminution de ses recettes dès la déclaration de guerre, puis un redressement progressif à partir de 1915. Les charges s'accroissent dans des proportions beaucoup plus fortes que les recettes, surtout en 1918, par suite de la hausse des prix du charbon et du coût de la main d'oeuvre et des matières premières. La compagnie demande à la ville des compensations pour cette augmentation des charges (qui ne pénalise pas la ville, dont la quote-part est calculée sur les recettes). Ces négociations aboutiront à l'accord provisoire du 8 mai 1919.

Les travaux entamés avant guerre sont poursuivis. A partir du 1er juillet 1916, avec l'ouverture de la section entre l'Opéra et le Palais Royal, le réseau dit primitif (c'est-à-dire le réseau prévu aux premiers accords passés entre la CMP et la ville de Paris) est totalement en exploitation. La CMP exploite 78,788 km à double voie et cent soixante et onze stations²⁹⁴. Le Nord-Sud continue également ses travaux et atteint, le 23 août 1916, la porte de la Chapelle²⁹⁵, son terminus nord.

d - Les Chemins de fer du Calvados voient leurs résultats d'exploitation grandement affectés par la guerre, puisque la majeure partie de leurs recettes provenait de la desserte des plages et qu'il n'est plus question de vacances à la mer. La hausse du prix du charbon et l'accroissement du coût de la vie aggravent les difficultés. L'exercice 1918 est le premier à dégager un léger bénéfice, qui ne couvre cependant pas les déficits antérieurs.

e - Mentionnons enfin les réseaux de Haute-Savoie, Isère et Pas de Calais des Chemins de fer économiques du Nord. Situés en zone non occupée, ils voient leur exploitation se poursuivre de manière satisfaisante pendant la guerre. Les frais d'exploitation augmentent et, pour les compenser, la société est autorisée à relever ses tarifs, en 1917.

Les sociétés de transport sont donc toutes affectées par la guerre, à des degrés divers. Après l'Armistice, quel que soit le réseau, l'équilibre des exploitations sera bouleversé. L'entre deux guerres va donc être une période de grands changements.

V - L'entre deux guerres

Le retour à la paix ne signifie pas le retour à la prospérité. Le poids de la guerre se fait sentir. La France déplore un million quatre cent mille morts ; l'agriculture, entre manque de main d'oeuvre et destructions sur les zones de combat, n'a pas progressé ; les plus importantes régions industrielles ont été occupées par l'ennemi et leurs installations détruites. Il va falloir reconstruire, dans un contexte marqué par l'inflation et l'accroissement des charges sociales.

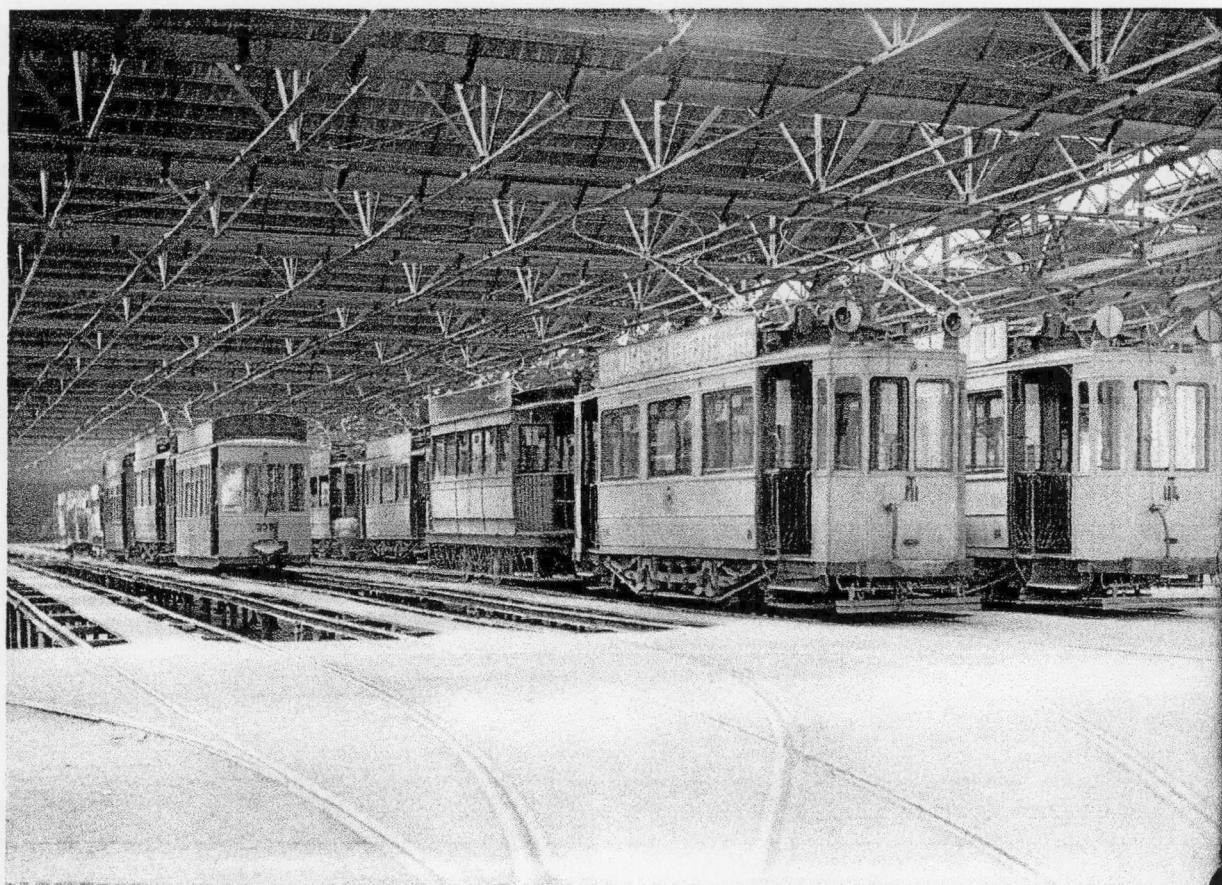
²⁹¹ C. BERTON et A. OSSADZOW, *Fulgence Bienvenüe et la construction du Métropolitain de Paris*, op. cit., p. 181.

²⁹² AGO du 23/4/1919 de la Compagnie générale de railways et d'électricité, AGR, fonds Tractionel, boîte 26-192.

²⁹³ Recueil financier.

²⁹⁴ AGO du 23/4/1919 de la Compagnie générale de railways et d'électricité, AGR, fonds Tractionel, boîte 26-192.

²⁹⁵ C. BERTON et A. OSSADZOW, *Fulgence Bienvenüe et la construction du Métropolitain de Paris*, op. cit., p. 182.



Dépôt de la Morrhonnière (Cie des tramways de Nantes) dans les années 1930
Source : Archives municipales de Nantes (13 Fi 3603)

S'agissant des sociétés de transports, toutes se trouvent confrontées aux mêmes difficultés : l'équilibre des contrats conclus avant guerre est bouleversé, les charges s'accroissent de façon importante (à cause de la hausse des salaires et du prix des matières premières) et rendent les exploitations non rentables. Le service rendu aux clients n'est pas satisfaisant (trains trop lents, inconfortables) aussi les sociétés de chemins de fer sont (déjà) confrontées à la concurrence automobile (il s'agit à cette époque surtout d'autobus). Un peu partout, les concessionnaires discutent avec les concédants, pour obtenir qu'ils prennent à leur charge une partie des dépenses ou qu'ils les libèrent de leurs obligations. Et lorsqu'on a plus ou moins remis les choses en ordre, survient la crise des années 1930, puis les mesures du Front populaire qui accroissent de nouveau les charges.

Les difficultés sont d'autant plus fortes pour les compagnies qui utilisent la traction mécanique. En pratique, deux options s'offrent aux exploitants des réseaux de chemins de fer et tramways : adopter la traction électrique, ou renoncer à leurs concessions. On va donc traiter des progrès de l'électrification, puis de l'abandon de certains réseaux, faute d'une rentabilité suffisante.

1 - Les progrès de l'électrification

Deux entreprises de transport du groupe Empain adoptent la traction électrique après la fin de la Première Guerre mondiale, dans un contexte difficile où l'électrification semble être la condition du retour à la bonne santé économique.

Les Chemins de fer économiques du Nord électrifient deux de leurs réseaux. Le réseau de Valenciennes (63 km)²⁹⁶, dont l'électrification était en cours lors de la déclaration de guerre, est en partie détruit pendant celle-ci. Il est remis en état aux frais de l'État entre 1919 et 1923 et son électrification est achevée pour 1927. Le courant est livré par la centrale de Valenciennes de la SERVA²⁹⁷. La compagnie et la ville signent plusieurs conventions successives (1920, 1924, 1931²⁹⁸). Malgré ceci, l'exploitation ne fournit pas de résultats extraordinaires, la crise économique, qui sera vive dans la région, arrivant vite. Néanmoins, l'exploitation est poursuivie.

La loi du 4 avril 1914 avait décidé l'électrification du réseau de Haute Savoie²⁹⁹, à la charge du département. Les travaux, évidemment différés par la guerre, ne sont réalisés qu'entre 1927 et 1932³⁰⁰. On électrifie les lignes reliant Annemasse à Samoëns et Samoëns à Sixt, sans les embranchements, soit cinquante kilomètres. Le réseau est également étendu (prolongement jusqu'à Sixt de la ligne Annemasse-Samoëns) et remanié (la ligne Bonne à Bonneville est abandonnée en 1933).

La Cie générale des Chemins de fer vicinaux fait passer un seul de ses réseaux à l'électricité. Il s'agit du réseau de Champagnole, dont les conditions d'exploitation sont modifiées le 25 avril 1923. Le département du Jura rachète la concession des lignes de

²⁹⁶ Recueil financier.

²⁹⁷ Voir au chapitre 3 - Une entreprise d'électricité, pour l'historique de la SERVA.

²⁹⁸ AGO Electrorail du 27/4/1932, AGR, fonds Tractionel, TE 26-193.

²⁹⁹ Recueil financier.

³⁰⁰ La décision d'électrifier avait été prise par la loi du 4 avril 1914. La guerre, puis une décision du département, ont différé les travaux jusqu'à 1927.

Champagnole à Foncine-le-Bas et de Sirod à Boujailles, concédées en 1912 mais pas encore achevées. Par une seconde convention du même jour, le département afferme ces lignes à la compagnie³⁰¹. Concrètement, on ne change pas d'exploitant, mais les conditions juridiques et financières sont différentes. L'année suivante, la loi du 15 août 1924 déclare d'utilité publique l'électrification de ces deux lignes, jusque là exploitées par traction mécanique³⁰². Les travaux sont faits par le département. Les nouvelles lignes (soit cinquante et un kilomètres) sont ouvertes à l'exploitation le 11 mars 1927 et exploitées selon la convention d'affermage.

Le principe de l'électrification admis, reste à organiser l'alimentation en énergie des lignes de chemin de fer et tramways. Selon le schéma initial (et qu'on retrouve dans presque toutes les entreprises de tramways à traction électrique au début du 20^e siècle), la société qui exploite les tramways ou chemins de fer électriques fabrique son propre courant. Elle construit une centrale électrique, quelques sous stations et se charge de leur fonctionnement et leur entretien. On a vu que la CMP avait très rapidement renoncé à ce schéma classique : compte tenu des quantités d'électricité à produire, elle a obtenu du concessionnaire l'autorisation d'acheter son courant à un tiers. Après le Métro, d'autres sociétés vont renoncer à produire leur propre courant. Ainsi, lorsqu'en 1912³⁰³ est prise la décision d'électrifier le réseau des Tramways de Nantes, il est tout de suite acquis que le courant sera fourni par la Société Nantaise d'électricité³⁰⁴, qui dispose alors de la centrale de Chantenay. Un contrat de fourniture est signé le 20 juillet 1913³⁰⁵. Les fournitures commencent, sur certaines sections, dès 1913³⁰⁶.

La Compagnie des Tramways électriques de Lille, qui dispose de sa propre centrale, signe en 1925 avec les pouvoirs publics régionaux une convention l'exonérant de l'obligation de produire son propre courant. Elle renonce donc à exploiter son usine électrique et en fait apport à une nouvelle société, la Société d'électricité de Lille et sa banlieue³⁰⁷. Désormais, la société de tramways achètera son courant à la société d'électricité. La lecture des procès-verbaux des réunions du conseil d'administration de la SELB³⁰⁸, dans les mois qui suivent sa création, permettent de comprendre les raisons de sa société mère. Les administrateurs discutent des travaux d'agrandissement de la centrale, des fournitures d'énergie à des tiers (notamment quatre communes, grâce à des concessions de distribution d'énergie électrique) et du dépôt de dossiers en vue d'obtenir quatre autres concessions municipales. Si une société de tramways peut produire son propre courant, afin de tracter ses tramways, c'est un autre métier que procéder à l'agrandissement d'une centrale et surtout distribuer le courant à des tiers. On peut donc imaginer que la Compagnie des Tramways électriques de Lille et de sa banlieue a voulu se concentrer sur son métier principal et confier à d'autres ce qui ne pouvait plus être une activité accessoire.

Schéma parallèle pour les Tramways électriques de Boulogne sur Mer. En 1928, le Conseil municipal de Boulogne adopte une convention portant désaffectation de l'usine d'électricité de la compagnie³⁰⁹. Après approbation par décret de cette convention, les tramways sont alimentés par la Société générale bouloonnaise d'électricité (qui n'appartient pas au groupe

³⁰¹ CARAN série F 14, n°s 17 291 et 17 292.

³⁰² CARAN, série F 14, n° 17 291.

³⁰³ Note Crédit Lyonnais du 26/2/1913, archives Crédit Lyonnais, DEEF, n° 29 123.

³⁰⁴ Voir au chapitre 3 - Une entreprise d'électricité, pour l'histoire de la SNE.

³⁰⁵ Accord du CA de la SNE le 20/5/1913, archives EDF, fonds SNE, boîte 72 60 50.

³⁰⁶ AGO CTN du 29/4/1914, AGR, fonds Tractionel, TE 70-9.

³⁰⁷ Les statuts de cette nouvelle société sont déposés le 9/12/1926 chez Maître Ferrand, notaire à Paris.

³⁰⁸ Archives EDF, fonds SELB, boîte 74 99 49.

³⁰⁹ Recueil financier.

Empain).

Le recours à la traction électrique s'étend donc. Mais tous les réseaux ne sont cependant pas concernés. Dans le contexte de l'après guerre, que deviennent alors les lignes à traction mécanique ?

2- L'abandon de certains réseaux :

Les premières concessions abandonnées sont celles de la Dordogne et de la Haute Vienne, qu'exploitaient les Chemins de fer du Périgord ³¹⁰. Ces concessions sont rachetées par les départements en 1921³¹¹. Les Chemins de fer de la banlieue de Reims sont vendus en 1923³¹². Le réseau de la Rochelle de la Compagnie des tramways de Nantes connaît de grosses difficultés à partir de l'exercice 1919. Pour y faire face, la CTN tente plusieurs mesures (cinq relèvements successifs des tarifs, l'abandon de certains tronçons exploités de façon éphémère par bus, puis par tramways aux frais de la ville). Finalement, le 1er juillet 1927, la ville de La Rochelle prend en charge l'exploitation du réseau. Dès le 16 juillet 1927 les parties signent une convention de rachat amiable. Le prix est payé en 1928, permettant à la CTN de faire disparaître de son bilan les (mauvais) comptes relatifs à ce réseau³¹³. Les Chemins de fer du Calvados connaissent également de grosses difficultés. Trois conventions successives sont signées en 1919 et 1920, en vue d'organiser notamment la participation du département au déficit. Toutes se révèlent insuffisantes. Même la mise en place d'une régie intéressée, en 1920, ne permet pas à la société de recevoir « *la légitime rémunération de son travail et de ses capitaux* »³¹⁴. Même si, à partir de 1924, le département lui verse une somme forfaitaire en vue de maintenir son salaire d'exploitant à un niveau minimal, la société pose la question de la suppression des lignes les moins rentables. Le département refuse. Le groupe Empain se retire en cédant toutes ses actions aux Chemins de fer secondaires. Lors de l'Assemblée générale ordinaire du 26 mars 1928, les Chemins de fer du Calvados ne font plus partie du groupe Empain. Le siège social a été transféré et le conseil d'administration entièrement renouvelé. La nouvelle équipe poursuit l'exploitation mais, avec l'accord du département, va mettre en place des services par autobus³¹⁵ permanents ou saisonniers.

Le réseau de l'Isère des Chemins de fer économiques du nord est racheté à l'amiable par le département en 1930³¹⁶. Sur le réseau du nord de cette même compagnie, la ligne reliant

³¹⁰ Dernières AGO de la Cie belge des chemins de fer réunis, AGR, fonds Tractionel, n° TE 26-192.

³¹¹ Les départements vont dès lors payer chaque année à la compagnie des annuités de rachat, dont le montant se trouve ramené à 103.814 F à compter du 15 avril 1924, date d'expiration de la concession Périgueux-Vergt. Cette annuité ne sera dès lors plus modifiée et sera due à la compagnie jusqu'au 31 décembre 1985. La société des Chemins de fer du Périgord, à partir de 1921, n'a donc plus qu'une activité limitée à l'amortissement du capital et à l'encaissement des annuités.

³¹² M. LEVY-LEBOYER et H. MORSEL, *Histoire de l'électricité en France*, op.cit, tome 2, p. 1075.

³¹³ AGO CTN des 16/6/1927 et 18/4/1929, AGR, fonds Tractionel, n° TE 70-10.

³¹⁴ AGO du 20/3/1923, CARAN, série F 14, boîte 13 511.

³¹⁵ La nouvelle équipe dirigeante des Chemins de fer du Calvados, en accord avec le département du Calvados, va mettre en place sept services de transport par autobus, dès le début 1930. Les lignes reliant Caen à Riva-Bella (service saisonnier), Courseulles à Arromanches (service saisonnier), Caen à Courseulles (service permanent) et Bayeux à Port en Bessin, Grandcamp et Isigny (service permanent) sont organisées de façon définitive. Les lignes Balleroy à Grandcamp et Isigny, Bayeux à Courseulles par Arromanches et Caen à Falaise (toutes trois de service permanent) sont organisées de façon temporaire, dans l'attente d'un éventuel retour au service par train. Les Chemins de fer du Calvados sont chargés de l'exploitation de ces lignes d'autobus. Il leur incombe de fournir les voitures nécessaires, moyennant indemnisation par le département. Le décret du 9 août 1937 prononce la résiliation des concessions de transport par rail qui avaient été accordées aux Chemins de fer du Calvados. CARAN, série F 14, n° 13 511.

³¹⁶ Mentionné dans une note de mai 1930, établie par Electrorail pour informer ses actionnaires sur les résultats de ses premiers mois d'exploitation, AGR, fonds Tractionel, TE 26-193.

Armentières à Halluin, gravement endommagée pendant la Première Guerre mondiale, est remise en état au début des années 1920. Les résultats ne viennent pas. Dès 1924 on étudie la possibilité de remplacer le train par un autobus, sur les sections extrêmes de la ligne. Finalement, la ligne est rachetée par le département, en 1931³¹⁷. L'année suivante, la société organise un service d'autobus pour remplacer les trains, sur la ligne reliant Saint Amand à Hellemmes³¹⁸. Une convention est signée avec le département : la ligne à vapeur est déclassée, son exploitation cesse le 1er janvier 1934³¹⁹. La ligne est rachetée par le département en 1935. Enfin, sur le réseau du Pas-de-Calais, également exploité par les CFEN, le Conseil général décide en 1934 de déclasser la section Boulogne-Bonningues de la ligne le Portel-Boulogne-Bonningues³²⁰. Le déclassement est définitif en 1935 et cette section est rachetée par le département.

A la veille de la Seconde Guerre mondiale³²¹, les CFEN conservent donc seulement leurs réseaux électrifiés, à savoir le réseau de Valenciennes, la ligne Anemasse-Samoens (étendue jusqu'à Sixt) du réseau de Haute Savoie et la section Le Portel-Boulogne du réseau du Pas-de-Calais, exploitée électriquement avec le concours des Tramways électriques de Boulogne sur Mer.

En ce qui concerne les Chemins de fer vicinaux, on a vu que le réseau de Champagnole était électrifié entre 1924 et 1927. Les autres lignes traversent une période moins faste.

Dès 1931, la compagnie et le département du Jura³²² organisent quelques services d'autobus, pour compléter les services à vapeur. A partir de 1934, le réseau du Jura (hors lignes électrifiées) est exploité par un service mixte autobus - trains à vapeur. La voie ferrée n'est plus utilisée que pour les marchandises et pour des transports massifs de voyageurs les jours d'affluence. Les recettes se maintiennent au début, mais rapidement la société est confrontée à la hausse des charges (principalement des charges sociales). Dans ces conditions, on abandonne le train. Le 9 mai 1939, le Conseil Général du Jura demande le déclassement de deux sections (Orgelet-Arinthod et Clairvaux-Foncine le Bas), confirmant la préférence donnée à l'autobus. Du réseau de Lons-le-Saunier restera en exploitation uniquement la partie de Lons à Saint Claude et à Orgelet.

La ligne de Dôle à Gray par Pesmes (qui traverse le Jura entre Dôle et Pesmes et la Haute-Saône entre Pesmes et Gray) fonctionnait déjà mal avant guerre. La situation ne s'arrange pas. Les conditions d'exploitation sont modifiées plusieurs fois et accroissent les charges des départements. Par un dernier avenant du 15 septembre 1933, le département du Jura est habilité à remplacer certains trains à vapeur par des autobus et la compagnie dispensée de mettre en service tous les trains prévus au cahier des charges.

On va encore plus loin le 4 octobre 1933 : le Conseil général du Jura décide de supprimer le service ferroviaire, à compter du 1er janvier 1934. La compagnie refusant de mettre en place le service automobile, le département en confiera l'exploitation à un entrepreneur de transport sur route.

La ligne de Dôle à Pesmes sera déclassée et la concession résiliée par décret du 22 mai 1939, après que le rachat, fin 1937, du réseau de Haute-Saône lui aura définitivement supprimé tout intérêt.

L'ensemble du réseau de Haute-Saône est en effet également racheté par le département. Ici aussi, on procède par étapes. Dès 1932, le département étudie la réorganisation de ses transports en commun, avec remplacement des trains à vapeur par des autobus, pour réduire le déficit

³¹⁷ AGO Electrorail du 22/4/1931, AGR, fonds Tractionel, TE 26-193.

³¹⁸ AGO Electrorail du 26/4/1933, AGR, fonds Tractionel, TE 26-193.

³¹⁹ AGO Electrorail du 25/4/1934, AGR, fonds Tractionel, TE 26-193.

³²⁰ AGO Electrorail du 24/5/1935, AGR, fonds Tractionel, TE 26-193.

³²¹ Recueil financier.

³²² Réseau du Jura 1913-1948, CARAN, série F 14, n° 17 292.

d'exploitation dont il supporte la charge. En 1934, le département et la compagnie suspendent l'exploitation de la ligne Dôle-Pesmes et, l'année suivante, entament des pourparlers en vue du rachat de la concession. Le rachat intervient à l'amiable, par convention du 16 avril 1937³²³. Les lignes seront ensuite déclassées.

Conclusion :

Il y a donc, pendant la période 1918-1939, une diminution de l'étendue couverte par les rails des entreprises Empain. Le groupe se retire de certaines zones où il exploitait précédemment des entreprises de transports, ceci parce que les bouleversements économiques et sociaux de l'après guerre rendent ces exploitations moins, ou plus du tout rentables. On y reviendra³²⁴.

Lors de la seconde déclaration de guerre, les sociétés de transports du groupe Empain n'exploitent plus que :

le réseau de tramways de Valenciennes (appartenant aux CFEN),
la ligne Le Portel-Boulogne des CFEN (exploitée avec le concours des tramways de Boulogne),
le réseau des Tramways électriques de Boulogne-sur-Mer,
le réseau des Tramways électriques de Lille et sa banlieue,
le réseau de Nantes des Tramways de Nantes,
le Métro de Paris,
le réseau électrifié de Haute-Savoie (appartenant aux CFEN),
les lignes Champagnole à Foncine-le-Bas et Sirod-Boujailles du réseau de Champagnole et la ligne Lons-Saint Claude-Orgelet du réseau de Lons-le-Saunier (CFV).

Les lignes à traction mécanique ont toutes été abandonnées. Toutes les lignes qui subsistent sont exploitées par traction électrique.

Mises à part celles du Jura et de Haute Savoie, toutes les lignes sont exploitées dans des régions où le groupe est par ailleurs producteur d'électricité. Il y a donc, dans l'entre deux guerres, un recentrage des activités du groupe vers l'électricité et la traction électrique en même temps qu'une consolidation de la présence du groupe dans certaines régions.

La restructuration est-elle achevée ? Les événements de la Seconde Guerre mondiale vont-ils, une nouvelle fois, tout bouleverser ?

VI - L'entreprise de transport, après la Seconde Guerre mondiale :

1 - Le Métro de Paris : La CMP échappe au groupe Empain, pour des raisons qui ne sont pas liées à l'économie et sur lesquelles on reviendra³²⁵. Par Arrêté ministériel du 3 janvier 1945, le ministre des Travaux Publics suspend Paul Martin, PDG et Pierre Mariage, Directeur du réseau de surface³²⁶. René Claudon est désigné comme administrateur provisoire, chargé de

³²³ Toutes les conventions ou rétrocessions de chemin de fer sont rachetées. La compagnie reste chargée de l'exploitation provisoire jusqu'au 31 décembre 1937, le département conservant la faculté de faire cesser l'exploitation, à compter du 30 juin 1937. Le département s'engage à continuer à payer : l'annuité de 213.806,69 F pour participation aux frais d'établissement jusqu'au 31 décembre 1975, date normale d'expiration de la concession et 115.000 F par an de la date de cession d'exploitation jusqu'au 31 décembre 1975. Enfin le département versera 25.000 F par an du 1er septembre 1935 à la date réelle de fin d'exploitation. source : rachat du réseau de Haute Saône, CARAN, série F 14, n° 17 379.

³²⁴ Au chapitre 4 - 1929 : premier bilan et au chapitre 5 - 1930-1945 : restructuration et continuité.

³²⁵ Voir au chapitre 6 - 1945 et après.

³²⁶ Les raisons de ces suspensions et plus largement les accusations de collaboration seront étudiées plus loin, au chapitre 5.

l'exploitation des concessions dont la CMP est titulaire.

A la suite du vœu émis en février 1946 par le Conseil Municipal de Paris et le Conseil Général de la Seine, différents projets sont étudiés, en vue de la réorganisation des transports en commun de la région. La loi de réorganisation et coordination des transports de voyageurs en région parisienne³²⁷ est adoptée le 21 mars 1948. Elle met un terme à toutes les conventions passées par la CMP avec les pouvoirs concédants, à compter du 1er janvier 1945 et interdit à la société d'exercer aucune activité liée aux transports en commun dans la région parisienne. Il est prévu que la CMP recevra, à partir du 1er janvier 1945, les annuités³²⁸ prévues par les conventions en cas de rachat.

2 - Les autres entreprises :

Le sort des autres sociétés sera réglé en fonction de leurs résultats. On a vu qu'en 1939 le groupe n'exploitait plus que des chemins de fer électriques. Mais le fait de disposer de lignes électriques n'est pas une garantie de succès. Les travaux d'électrification sont très coûteux et ne sont rentabilisés que si une clientèle importante utilise le train ou le tramway électrique. Là où, déjà avant l'électrification, l'exploitation rapportait peu, on ne constatera pas d'amélioration notable.

Ainsi, la Compagnie générale des chemins de fer vicinaux va devoir rapidement se débarrasser des lignes qui lui restent dans le Jura, à savoir le réseau électrifié de Champagnole et la ligne Lons, Saint- Claude, Orgelet du réseau de Lons-le-Saunier.

La ligne Sirod-Boujaille (réseau de Champagnole) est supprimée en mai 1948 et remplacée par un autobus reliant Sirod à Frasné.

Le Conseil général du Jura, dans une délibération du 25 juillet 1946³²⁹, fait état de l'accord de principe de la compagnie, pour le rachat du réseau de Lons par le département. Maurice Bouteau, directeur, déclare que la compagnie «*ne mettrait aucune opposition à un rachat par le département*» d'une exploitation que ne fournit plus qu'un salaire d'exploitant ridicule (40.000 F en 1945). La convention de rachat sera signée le 5 janvier 1948 et le rachat effectif à compter du 1er mars 1949. Le décret du 30 décembre 1948³³⁰ approuve le rachat et autorise le département du Jura à exploiter en régie directe les réseaux de Lons-le-Saunier et Champagnole. Les décrets de déclassement des réseaux suivront³³¹.

Les autres affaires poursuivent leur exploitation pour plus ou moins longtemps. La Cie des tramways électriques de Lille est mentionnée dans les rapports d'Electrorail jusqu'en 1954³³² alors que les Chemins de fer économiques du Nord (qui n'exploitent plus que le réseau de Valenciennes et la ligne Annemasse-Samoens-Sixt) le sont jusqu'à 1955³³³. Les tramways de

³²⁷ Loi n° 48-506 du 21/3/1948, JO du 26/3/1948.

³²⁸ Le montant de ces annuités est, après de longues discussions avec l'autorité supérieure, fixé à 95.753.372 F pour chacune des 11 années comprises entre le 1er janvier 1945 et le 31 décembre 1955.

³²⁹ CARAN, série F 14, n° 17 292.

³³⁰ CARAN, série F 14, n° 17 292.

³³¹ Le décret du 28 décembre 1949 décide du déclassement partiel du réseau de Lons-le-Saunier, à l'exception du tronçon Foncine-le-bas, Foncine-le-haut. Le décret du 13 septembre 1951 organise le déclassement de l'ensemble du réseau de Champagnole ainsi que de la ligne Foncine-le-haut, Foncine-le-bas. CARAN, série F 14, n° 17 291.

³³² AGO Electrorail, AGR, fonds Tractionel, TE 26-195.

³³³ AGO Electrorail, AGR, fonds Tractionel, TE 26-195.

Boulogne sur Mer poursuivent leur exploitation bien au delà de 1945³³⁴. Les tramways de Nantes, dans l'immédiat après guerre, rétrécissent leur réseau de tramways et renoncent à certaines lignes de bus, pour ne plus exploiter que les lignes urbaines de Nantes. A cette époque, la société croit encore en son avenir : en 1947³³⁵, elle procède à des opérations sur son capital, afin de pouvoir financer la construction d'un réseau de trolleybus (autobus à traction électrique), qui complètera le réseau de tramways. Ces trolleybus ne seront pas construits, parce que dès 1948 les résultats de la société sont déficitaires. La ville et la compagnie organiseront le remplacement progressif des tramways par des autobus.

VII - Conclusion :

Dans les années 1880, tous les entrepreneurs européens sont confrontés à la crise économique. Face à une telle situation, deux possibilités s'ouvrent traditionnellement : rechercher de nouveaux débouchés ou innover. L'industrie belge choisit la première solution et exporte sa technologie. De nombreux entrepreneurs passent les frontières. Parmi eux, Édouard Empain vient travailler en France. La République est alors très attractive : des grands travaux de construction des chemins de fer locaux démarrent, dans le cadre du Plan Freycinet pour le développement des transports. Une France d'autant plus attractive que la Belgique l'est alors très peu, pour ses entrepreneurs de transports. Ceux-ci sont confrontés à l'insécurité juridique liée au risque de voir s'installer, dans la zone que leurs tramways ou leurs trains desservent, un nouveau concessionnaire. Ceci dans un pays où, par ailleurs, les villes importantes sont déjà équipées en tramways et chemins de fer locaux.

A partir de 1883, Édouard Empain investit donc dans des entreprises de transport. Sa prise de pouvoir passe souvent par le rachat d'entreprises fondées par d'autres et ayant déjà une histoire, plus ou moins longue. On a noté qu'Empain, à ses débuts, ne se montrait pas trop, face à une administration française méfiante vis à vis des investisseurs belges, parce que traumatisée par les mauvais comptes de Simon Philippart. Empain réussit néanmoins à implanter dans plusieurs régions françaises plusieurs réseaux de chemins de fer et de tramways. Ces réseaux sont parfois exploités dans des régions où Empain est également fabricant d'électricité, mais pas toujours. De même ces réseaux utilisent parfois la traction électrique, mais pas toujours. Ces différentes entreprises sont juridiquement distinctes les unes des autres, chacune ayant la responsabilité de son réseau, dans sa région (sous la seule exception des Chemins de fer économiques du nord implantés dans deux régions, comme on l'a vu). De façon plus concrète on a vu que l'indépendance de chaque affaire par rapport au groupe pouvait être contestée et que chaque société pouvait apparaître comme une division d'une grande entreprise, qui exploiterait des réseaux de transport dans toute la France. On y reviendra³³⁶.

Ces différents réseaux sont exploités sur une longue durée. Empain n'est pas un spéculateur, qui abandonnerait l'entreprise aux premières difficultés conjoncturelles, ou la céderait lorsqu'une plus value est réalisable. Il investit sur le long terme, conserve ses entreprises, les restructure lorsqu'il le faut. Les entreprises vendues le sont le plus souvent au département, lorsque la non rentabilité rend la poursuite de l'exploitation impossible. Dans un seul cas, il y a

³³⁴ P.LANTHIER, *Les constructions électriques en France : financement et stratégies de six groupes industriels internationaux*, op.cit, p. 836.

³³⁵ AGE CTN des 23/5/1947 et 17/10/1947, AGR, fonds Tractionel, TE 70-11.

³³⁶ Au chapitre 4 : 1929 - Premier bilan.

eu vente d'affaires rentables à un autre exploitant. Il s'agissait des Chemins de fer de Pau-Oloron-Mauléon et tramways de Bayonne à Biarritz et du Chemin de fer de Bayonne-Anglet-Biarritz. On se rappelle que l'encaissement du prix, par le vendeur, n'a pas été facile. Enfin, les Tramways électriques nord parisiens ont été cédés aux Tramways de Paris et du département de la Seine suite à la réorganisation des tramways de Paris, imposée aux exploitants par la ville de Paris et le département de la Seine. On a observé la croissance et ensuite la régression du réseau Empain, conséquence des changements de la conjoncture économique. Édouard Empain avait su saisir les opportunités liées au développement des chemins de fer secondaires, lorsqu'il a démarré sa carrière. Il a ensuite su adopter l'électricité lorsque c'était possible, mais n'a pas pu lutter contre ce qui le dépassait, c'est à dire l'accroissement des charges dans l'entre deux guerres, la crise des années 1930, la concurrence de l'automobile ... Le groupe Empain qui, avec 1.737 km³³⁷ de lignes exploitées (toutes sociétés confondues) était en 1921 le premier exploitant de chemins de fer secondaires, a donc petit à petit réduit la part de cette activité, sans cependant l'abandonner. Il n'est pas un cas isolé. Toutes les entreprises de transport se replient durant les années 1930 et après la Seconde Guerre mondiale : si en 1925 la France comptait 19.800 km de lignes vicinales, elle n'en a plus que 4.000 km³³⁸ en 1950.

Voyons maintenant si, alors que la part transport perdait de l'importance au sein de l'activité globale du groupe, une autre activité l'a remplacée comme activité principale des entreprises du groupe Empain.

³³⁷ P. LANTHIER, *L'électrification des chemins de fer secondaires en France : une occasion manquée*, op.cit., p. 27.

³³⁸ M. LEVY-LEBOYER et H. MORSEL, *Histoire de l'électricité en France*, op.cit., tome 2, p. 1.114.

Chapitre 3

Une entreprise d'électricité

On a vu qu'Édouard Empain avait créé sa première affaire importante, la Banque ELJ Empain, en 1880, à Bruxelles. Sa deuxième société, les Railways économiques de Liège-Seraing et extensions³³⁹, est fondée l'année suivante. A la même époque, un autre acteur de l'histoire que nous étudions démarre sa carrière industrielle. Cet acteur est l'électricité. Sa carrière démarre avec une surprenante vitrine, l'Exposition Internationale d'électricité, qui se tient à Paris entre le 11 août et le 20 novembre 1881. Pour la première fois, une manifestation du type des expositions universelles, alors très à la mode, est consacrée à un seul domaine. Qui plus est, il s'agit d'une activité nouvelle : l'électricité. L'exposition est un immense succès : 880.545 visiteurs viennent rencontrer les 1.764 exposants³⁴⁰ issus des pays les plus avancés dans ce domaine, au premier rang desquels la France et la Belgique. On considère qu'à compter de cette exposition, l'électricité change de statut : *« l'électricité n'est plus confinée dans les recherches de laboratoire, les expérimentations d'atelier, les communications aux institutions scientifiques ou les comptes rendus de revues spécialisées ; elle quitte son habit XVIIIe de divertissement de salon. Elle s'ouvre au monde et devient une forme d'énergie dont on parle et dont on commence à user. »*³⁴¹ L'électricité n'est donc plus seulement un domaine de recherche, elle commence à devenir un secteur de l'industrie. Les innovations sont nombreuses et se succèdent : lampe à incandescence et tramway électrique (1879), centrales électriques (1881), électrometallurgie de l'aluminium (1886), TSF (1895).

Les premières sociétés d'électricité sont fondées dans la foulée de l'Exposition Internationale, dans un cadre juridique favorable à l'initiative privée. Parmi ces plus anciennes entreprises, une société qui sera plus tard en relations d'affaires avec le groupe Empain : la Compagnie générale d'électricité³⁴². Cette société a des débuts modestes : elle est créée en 1888 par Léon Lecordier, sous le nom de Société Normande d'électricité. Son fondateur lui apporte la concession qu'il a obtenue de la ville de Rouen. Concession dans une industrie débutante, donc concession modeste : production et distribution de l'électricité dans un périmètre de cinq cents mètres autour de l'usine à construire à Rouen. La Société Normande d'électricité se substitue à son fondateur et obtient, par deux fois, des aménagements de sa concession (notamment sa prolongation). En 1898, la Société Normande est liquidée et remplacée par la Compagnie générale d'électricité, qui va notamment construire une deuxième usine à Rouen. La CGE, dont le siège social est à Paris, et non plus à Rouen, va devenir un acteur majeur du monde de l'électricité en France. Mais toutes les entreprises d'électricité ne connaissent pas des débuts aussi modestes. D'autres seront tenues sur les fonts baptismaux par les sociétés de tramways.

³³⁹ Recueil financier.

³⁴⁰ F. CARON et F. CARDOT, *Histoire de l'électricité en France*, op.cit., tome 1, p. 27.

³⁴¹ F. CARON et F. CARDOT, *Histoire de l'électricité en France*, op.cit., tome 1, p. 17.

³⁴² F. CARON et F. CARDOT, *Histoire de l'électricité en France*, op.cit., tome 1, p. 574 à 579.

C'est en effet par la traction qu'un certain nombre d'entreprises, dont le Groupe Empain, vont venir à l'électricité. Ce n'est pas un hasard : à la fin du 19^e siècle, les entreprises de tramways, qui ont déjà ou sont en train d'électrifier leurs réseaux, sont les seules à posséder une expérience en matière d'électricité. Elles ont par ailleurs dû mobiliser des capitaux importants pour édifier leurs centrales électriques et doivent les rentabiliser. Comme nous l'avons déjà évoqué³⁴³, les entreprises de transport proposent donc aux municipalités d'étendre leurs concessions du seul transport de voyageurs et/ou de marchandises aux activités complémentaires que sont la production et la distribution d'électricité.

Dans ce contexte, les holdings belges de tramways que sont la Sté générale de tramways (fondée en 1874, elle deviendra la Sté Générale des chemins de fer économiques), la Compagnie mutuelle de tramways (fondée en 1895), la Société générale belge d'entreprises électriques (fondée en 1895) et la SOFINA (fondée en 1898) se lancent dans la distribution publique d'électricité. Elles démarrent cette activité nouvelle à l'étranger d'abord, où elles sont déjà installées, puis ensuite en Belgique. On a déjà évoqué la situation des entrepreneurs de transport en Belgique et l'insécurité juridique à laquelle ils doivent faire face. La situation des entrepreneurs d'électricité, en Belgique, n'est pas meilleure : les concessionnaires de la distribution d'électricité ne sont pas non plus à l'abri de la concurrence. Ceci résulte d'une décision de justice, rendue dans une affaire opposant la CGE à l'ICGA. La CGE, société de droit belge, avait obtenu en 1884 le droit de distribuer l'électricité dans la ville d'Anvers. A cet effet, elle avait édifié une centrale et construit un réseau. L'ICGA, concessionnaire de l'éclairage au gaz à Anvers, a obtenu, à l'issue d'un procès de trois ans, la confirmation de son monopole absolu de l'éclairage à Anvers. La CGE, placée dans l'incapacité de mettre à exécution sa concession de production et distribution de l'électricité, a fait faillite³⁴⁴. La situation restera bloquée en Belgique jusqu'au début du 20^e siècle. A cette insécurité juridique s'ajoutent les difficultés liées à la grave crise économique qui atteint l'économie belge à cette époque. Dans ces conditions, les entrepreneurs belges se lancent à la recherche de débouchés à l'étranger. Les exploitants de tramways déjà partis travailler à l'étranger³⁴⁵ vont y démarrer leur activité de producteur d'électricité et ne reviendront investir dans leur pays qu'un peu plus tard.

D'autres Belges, venus d'autres horizons, sont déjà actifs en France dans le secteur de l'énergie. Ainsi en est-il par exemple de la Cie générale pour l'éclairage et le chauffage par le gaz (ou Gaz belge), fondée en Belgique en 1862. Dès 1866, elle reprend les concessions de la Cie des usines à gaz du Nord et dessert les communes d'Anzin, Arras, Bergues, Cambrai, Dunkerque, Saint-Omer et Valenciennes³⁴⁶. En 1869, elle contrôle déjà seize usines à gaz dont huit en France (pays où elle a le plus d'usines)³⁴⁷.

³⁴³ Chapitre 2.

³⁴⁴ R. BRION et J-L MOREAU, "Jalons pour une histoire du gaz en Belgique aux XIX^e et XX^e siècles", in *L'industrie du gaz en Europe aux XIX^e et XX^e siècles*, Bruxelles, 2005, p. 201.

³⁴⁵ Ainsi en Italie, il existe en 1895 14 sociétés électriques dont 13 sont de petite taille. Elles ont été "constituées notamment pour l'éclairage des villes et, dans quelques cas, pour l'électrification des tramways. Ce fut une véritable mode et une affaire presque exclusivement belge en Italie." G. PAOLONI, "L'industrie électrique italienne des réseaux locaux aux réseaux régionaux : les entreprises et les hommes", in *Stratégies, gestion, management, Les compagnies électriques et leurs patrons 1895-1945*, Paris, 2001, p. 87.

³⁴⁶ R. BRION et J-L MOREAU, "La Compagnie générale pour l'éclairage et le chauffage par le gaz (1862-1929)", in *L'industrie du gaz en Europe aux XIX^e et XX^e siècles*, op.cit., p. 227.

³⁴⁷ R. BRION et J-L MOREAU, "La Compagnie générale pour l'éclairage et le chauffage par le gaz (1862-1929)", in *L'industrie du gaz en Europe aux XIX^e et XX^e siècles*, op.cit., p. 228.

A ce stade, Édouard Empain ne se démarque pas encore de ses collègues et concurrents exploitants d'entreprises de transport. A la fin des années 1890, son groupe est déjà bien implanté en France et Empain va venir doucement à l'électricité. Cette nouvelle étape commence en 1898, lorsque le réseau de tramways de Boulogne sur Mer est électrifié³⁴⁸. La même année, la société des Tramways de Lille³⁴⁹ et la ville de Lille décident de moderniser et procéder à l'électrification de leur réseau de tramways. Le groupe commence donc à se préoccuper d'électricité : il faut alimenter ces réseaux de transport. La production d'énergie n'est alors qu'une question marginale : seules de faibles quantités d'électricité sont nécessaires et si Empain s'était contenté d'électrifier ses différents réseaux de tramways et chemin de fer, il serait sans doute resté un petit producteur de courant. Comme on l'a déjà évoqué, le Métro de Paris va transformer l'entrepreneur de transport Empain en un important producteur d'énergie. Le Métro exige des quantités d'électricité telles que la production d'énergie ne peut plus être l'activité accessoire d'une entreprise de transport. Elle va devenir une activité à part entière. Mais comment les événements s'enchaînent-ils ?

Ensuite, si le Métro est le premier client du producteur d'énergie Empain, est-il le seul ? En d'autres termes, Empain va-t-il vendre de l'électricité au seul Métro ou bien également à d'autres clients ? Va-t-il fabriquer et vendre du courant uniquement en région parisienne ? Va-t-il appliquer le même schéma de développement dans toutes les régions où il exploite des entreprises de transport ? Ou bien va-t-il également produire du courant là où il n'exploite aucune ligne de chemin de fer ou de tramways ?

Dans quel contexte Empain démarre-t-il cette nouvelle activité ? La liberté d'entreprendre est-elle totale, ou bien les autorités municipales jouent-elles un rôle ? Ensuite, quelle est la situation de l'électricité dans la région, lorsque Empain y débute ?

On avait vu, s'agissant des entreprises de transport, que souvent Édouard Empain rachetait des entreprises à leurs fondateurs. Agit-il de la même façon pour l'électricité ? Les réponses aux questions ci-dessus se trouvent dans le contexte historique. Néanmoins on peut déjà mettre la lumière sur un point : lorsqu'il devient fabricant d'électricité, Édouard Empain n'est plus un débutant sur le marché français. Au tournant du siècle, il est un entrepreneur de transport connu et qui a déjà réussi.

Une fois le contexte connu, il faudra se pencher sur les usines de production d'électricité. Empain est-il un producteur d'énergie thermique ou hydraulique ? Qu'est-ce qui guide le choix de la source d'énergie à partir de laquelle il fabriquera du courant ? Ensuite, de quelle taille sont les usines ? Et surtout, de quelle technologie Empain dispose-t-il ?

On a déjà constaté³⁵⁰ qu'Empain investissait dans l'électricité sur le long terme, puisque le groupe reste propriétaire de ses entreprises jusqu'à la nationalisation de 1946. Restera à rechercher si le fait d'être détenu par des capitaux étrangers a pu créer des difficultés, au cours de cette longue période marquée par deux guerres mondiales.

³⁴⁸ Recueil financier.

³⁴⁹ AGO du 26/2/1898, CARAN, série F 14, n° 13 518.

³⁵⁰ Voir l'introduction.

I - La production d'électricité à Paris

1 - Une situation originale³⁵¹ :

Les débuts de l'électricité dans la capitale sont difficiles. La ville ne veut pas s'engager et ne veut surtout pas dépenser pour l'installation d'un système d'éclairage. Elle croit encore à l'éclairage au gaz, technique ancienne, rentabilisée depuis longtemps et donc peu coûteuse. Quelques tentatives sont faites, notamment pour l'éclairage électrique des parcs et des théâtres municipaux. Mais ces expériences restent peu nombreuses et non coordonnées. Elles ne sont même pas rentables, puisque la ville entend payer l'électricité au prix du gaz. Quelques sociétés privées sont plus audacieuses : certains cafés, les grands magasins, les gares, quelques usines sont éclairés grâce à l'électricité. Mais il ne s'agit jamais que d'initiatives isolées. Il faudra un événement tragique, l'incendie de l'Opéra Comique, le 27 mai 1887, pour permettre à l'électricité de s'implanter. L'enquête ayant établi que l'éclairage au gaz avait été la cause du feu, les autorités municipales décident d'abandonner enfin le gaz et d'adopter l'électricité. La tâche est lourde, mais la ville est grande et la population parisienne nombreuse. L'affaire devrait être intéressante ...

La Commission municipale dite «Commission du cahier des charges» étudiait, depuis sa mise en place en 1881, les conditions dans lesquelles devaient être organisées la production et la distribution d'électricité dans la capitale. Elle rend enfin son rapport, en 1887. Elle se déclare opposée à l'octroi du monopole de l'électricité à une compagnie privée (et met en avant les désagréments liés aux monopoles de la Compagnie du gaz, de la Compagnie des eaux et de la Compagnie des omnibus). Elle préférerait l'exploitation par la ville mais, par souci d'économie (il faut investir entre deux cent cinquante et cinq cents millions de francs), elle préconise un système mixte, dans lequel plusieurs concessions concurrentes seraient organisées, sans monopole ni privilège, pour une durée maximale de dix-huit ans, à l'issue de laquelle la ville récupérerait les installations. Les tarifs des sociétés privées seraient encadrés, les redevances à la ville élevées, la desserte de tout usager en faisant la demande obligatoire. La ville pourrait reprendre les installations après dix ans. Les concessions auraient «*la forme de segments de cercle allant du centre à la périphérie*³⁵² », on parlerait donc de secteurs. Puisque le système devrait être mixte, à côté de ces sociétés privées (très encadrées) on mettrait en place un secteur municipal, qui plus tard récupérerait les installations construites par les exploitants des secteurs. Le projet de la commission est discuté, puis le texte est adopté fin mars 1888.

Dans le cadre de la mise en oeuvre du texte de 1888, la ville installe une usine municipale pour l'alimentation des Halles et de ses alentours, point de départ d'un futur réseau municipal. Rapidement une autre usine sera construite à l'Hôtel de ville, pour l'alimentation en électricité de la mairie de Paris.

Quatre premières concessions sont accordées en avril 1888, pour l'exploitation des quatre premiers secteurs³⁵³ :

³⁵¹ F. CARDOT et F. CARON, *Histoire de l'électricité en France*, op.cit., tome 1, p. 367 à 370 et 403 à 410.

³⁵² F. CARDOT et F. CARON, *Histoire de l'électricité en France*, op.cit., tome 1, p. 407.

³⁵³ F. CARDOT et F. CARON, *Histoire de l'électricité en France*, op.cit., tome 1, p. 555 à 562.

- le secteur de La Villette est confié à la SA d'éclairage et de force par l'électricité. Il s'étend sur une superficie de sept cents hectares, entre la gare du Nord, la gare de l'Est et la rue de Turbigo (soit l'est du 18^e arrondissement, le nord du 19^e, le 10^e et le 3^e arrondissements) et doit desservir une population de 257.000 habitants. La société installe quatre usines électriques, dont trois dans Paris. La quatrième usine est à Saint-Ouen.
- le deuxième secteur est concédé à la Compagnie Continentale Edison. On parlera donc de Secteur Edison. Sa superficie n'est que de quatre cent vingt hectares, mais c'est un quartier densément peuplé : 218.000 habitants (à l'ouest du 18^e arrondissement). Cette zone est également alimentée par quatre usines, trois usines parisiennes et une usine installée plus tardivement (en 1898) à Saint-Denis.
- le troisième secteur, à l'est de Paris, est confié à la Compagnie parisienne de l'air comprimé. Il s'étend sur deux mille hectares (les 1^{er}, 2^e, 4^e, 11^e, sud du 19^e, 20^e et 12^e arrondissements), mais compte seulement 818.000 habitants. La société concessionnaire exploite deux centrales, installées dans Paris.
- le quatrième secteur, dit Secteur de la Place Clichy, est concédé à la Société électrique du secteur de la Place Clichy. Il s'étend sur quatre cent quatre-vingt sept hectares (à l'est du 19^e et dans le 9^e arrondissement), dans un quartier où vivent 200.000 habitants. La Société électrique exploite une seule centrale, située dans Paris.

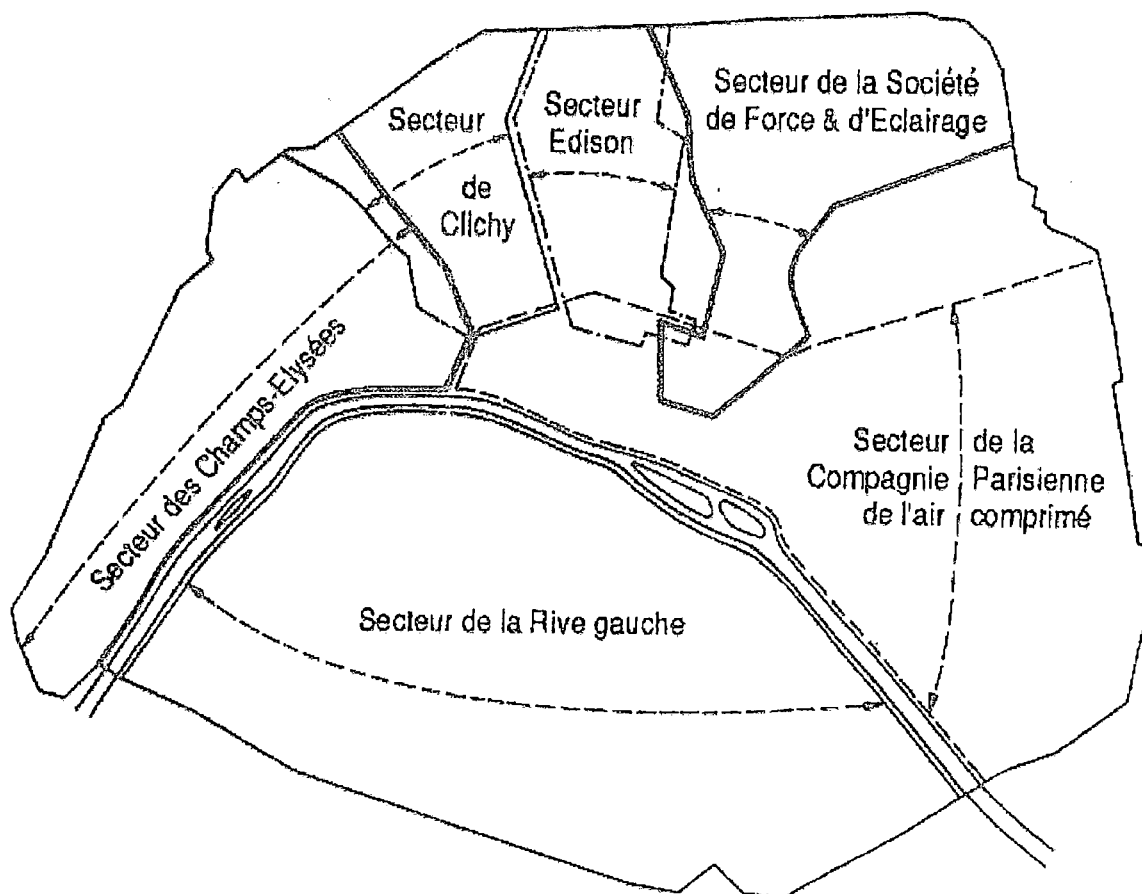
Que penser de ces quatre sociétés ? Tout d'abord, on observe qu'elles ont installé leurs usines dans Paris (sauf deux exceptions Saint-Ouen et Saint-Denis). Les usines situées en ville sont petites, polluantes, la livraison et la manutention du charbon y sont compliquées, faute d'espace. Rapidement, la production de ces usines se révèle insuffisante.

On constate également que près de la moitié de la ville reste en dehors des secteurs : les 16^e, 17^e et 8^e arrondissements, dans l'ouest de la capitale et tous les quartiers de la rive gauche (soit les 5^e, 6^e, 7^e, 13^e, 14^e et 15^e arrondissements). Les habitants de ces quartiers ne disposent donc pas encore de l'électricité. Pour mettre un terme à cette situation, deux secteurs supplémentaires sont créés en 1890 :

- le secteur des Champs-Élysées, à l'ouest de la Seine. Il construit sa centrale à Levallois-Perret.
- l'immense secteur de la Rive gauche s'étend sur 2.700 hectares et comporte une population très disséminée. Une première usine est établie près du Panthéon en 1895, puis une seconde en 1896 à Issy-les-Moulineaux.

Paris se retrouve donc partagé selon le plan suivant³⁵⁴ :

³⁵⁴ Source : F. CARON et F. CARDOT, *Histoire de l'électricité en France*, tome 1, op. cit., p. 556.



Il n'y a aucune harmonisation technique entre les six secteurs. La production des centrales est insuffisante. Pourtant, il n'y aura pas d'investissement supplémentaire : la faculté de rachat par la ville (qui existe dès 1898, même si l'échéance normale est prévue pour 1907) n'incite pas les sociétés à construire de plus grosses centrales, ni à s'entendre pour organiser ensemble la production et la distribution d'électricité à l'échelle de la ville. Pour satisfaire aux besoins de leur clientèle, les Secteurs vont préférer acheter de l'électricité à d'autres producteurs, installés en proche banlieue. Parmi eux, Édouard Empain, qui fonde la Société d'électricité de Paris (SEP) et l'installe à Saint-Denis, en 1903. On y reviendra.

Arrivons maintenant à 1904, année où, dans la perspective de la fin du régime des permissions, la mairie de Paris met en place une commission chargée de réfléchir à la centralisation de la production et à l'uniformisation de la distribution. Cette commission recommande la signature d'une convention de concession avec un consortium formé par les exploitants des six anciens secteurs et la Société d'étude pour l'exploitation de l'énergie électrique à Paris, rebaptisés ensemble "Union des secteurs". La convention est signée le 5 septembre 1907³⁵⁵. Une nouvelle société, la Cie parisienne de distribution d'électricité (CPDE),

³⁵⁵ Cette convention concerne uniquement l'électricité pour l'éclairage. L'électricité produite pour la traction reste en dehors de cet accord et demeure régie par un régime particulier.

est constituée. Il est prévu qu'elle se substituera aux secteurs, en tant que producteur et distributeur d'électricité à Paris, à la date du 1er janvier 1914, soit après une période transitoire de sept ans. La SEP participe à la constitution de la CPDE : elle souscrit 19.900 actions de 250 F, soit 4.975.000 F donc près de 10 % du capital de 50.000.000 F. Elle signe également avec la CPDE, durant l'été 1907, un contrat de vente d'énergie électrique.

S'ouvre alors la période transitoire³⁵⁶, entre 1907 et 1914, durant laquelle on rattrape le temps perdu en procédant aux investissements qui avaient précédemment été différés. On organise la production et la distribution. Pour assurer la production, on construit deux centrales : l'une à Saint-Ouen, au nord de Paris (puissance 50.000 kW), l'autre à Issy les Moulineaux, au sud (puissance 25.000 kW). Les deux usines sont situées en banlieue et au bord de la Seine : on a compris l'erreur que constituait l'installation d'usines électriques en pleine ville. Les livraisons de charbon sont faites par péniches, l'eau de la Seine permet le refroidissement de la vapeur utilisée pour produire l'électricité. La CPDE, en 1907, fait donc ce qu'Empain avait fait dès 1903. On profite des travaux pour unifier la production : les deux usines de la CPDE produiront du courant alternatif à quarante-deux périodes par seconde. Les deux usines sont reliées, de telle façon qu'elles puissent se porter secours, mais il n'est pas prévu de marche en parallèle. On organise également la distribution : on installe des kilomètres de câbles souterrains pour transporter le courant. Ici, il n'y a pas encore d'unification. Compte tenu de ce qui existe déjà (420 km de canalisations en 1906), le courant distribué ne répondra pas partout aux mêmes caractéristiques (monophasé, diphasé ou triphasé). On construit également des sous-stations, des transformateurs, des colonnes montantes. Les travaux pour la distribution coûtent 110.000.000 F sur cinq ans.

En même temps, pour décider les Parisiens à utiliser l'électricité, on abaisse les tarifs à 0,70 F le kWh pour l'éclairage et 0,30 F le kWh pour les autres usages.

Tous les biens affectés à la production et la distribution d'électricité construits pendant cette période transitoire deviennent immédiatement propriété de la ville de Paris.

Les frais sont couverts par trois emprunts, pour un montant total de cent millions de francs, émis avant la fin de la période transitoire et par les réserves faites par le concessionnaire. A partir de 1914, la CPDE reprendra ces emprunts à sa charge.

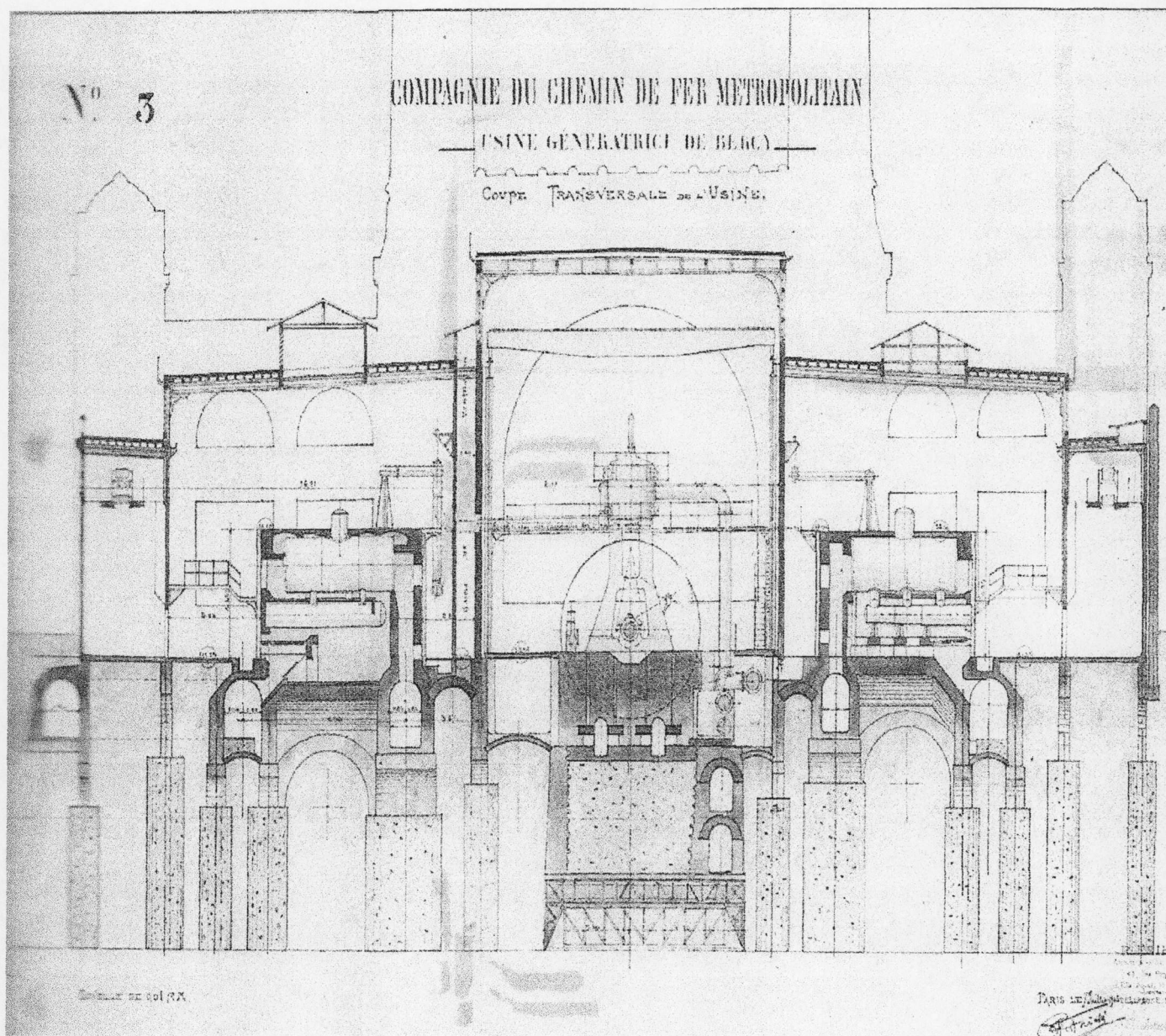
En 1914, à l'issue de la période transitoire, la CPDE «hérite» des deux usines de Saint-Ouen et Issy-les-Moulineaux ainsi que du réseau de distribution. Elle prend en location les installations des anciennes compagnies et bénéficie d'une concession, qui doit produire effet jusqu'au 30 juin 1940. Elle est donc prête à démarrer son activité industrielle, lorsque la guerre éclate.

2 - La plus ancienne usine d'électricité du groupe Empain : Bercy

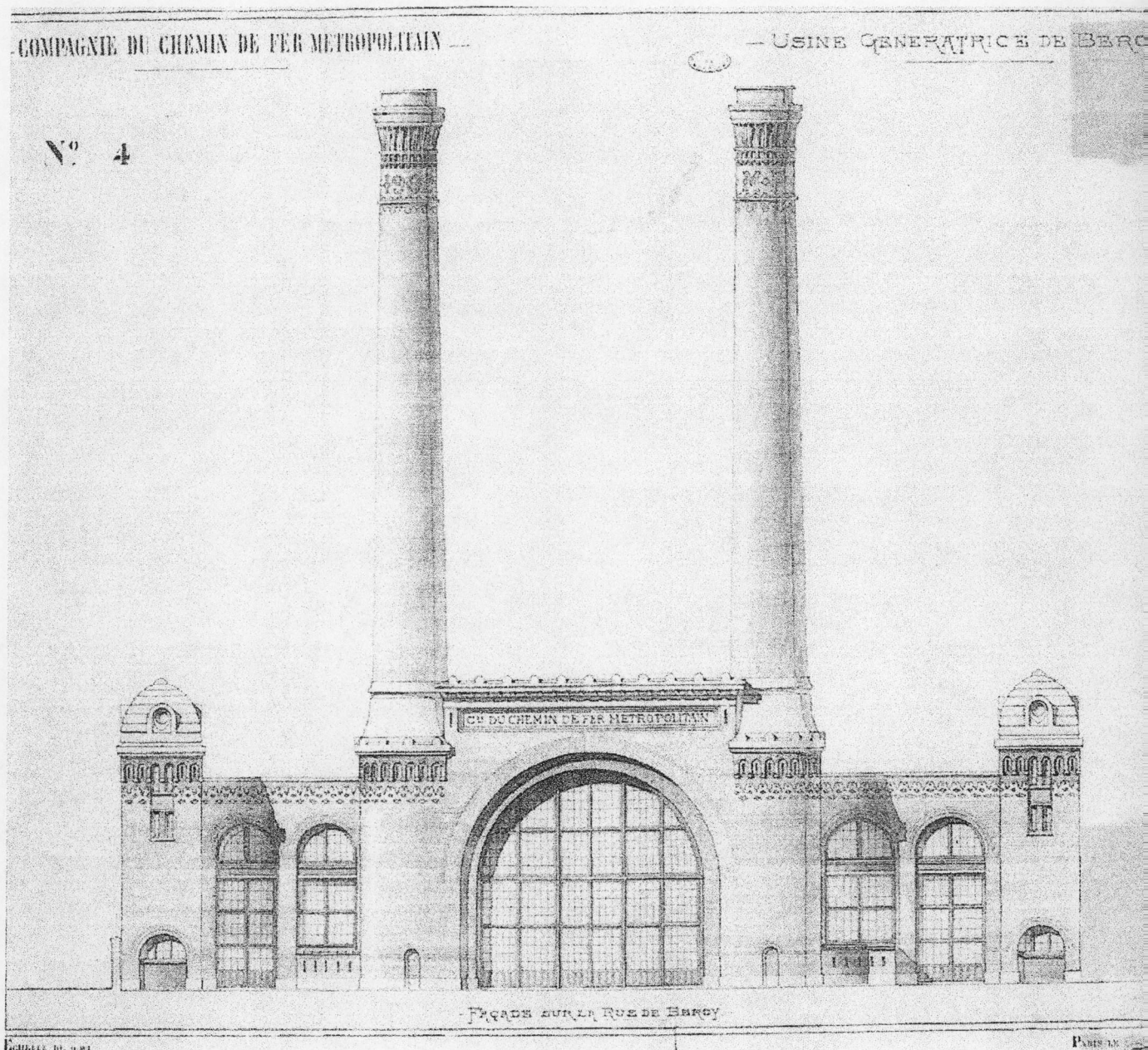
A une époque où Empain n'ambitionne peut-être pas encore de devenir un jour l'un des plus gros producteurs d'électricité en France, il construit sa première centrale. L'usine électrique de la CMP est construite en 1898 et 1899, quai de la Rapée à Paris, sur un terrain de 7.200 m² acheté à cet effet par la compagnie³⁵⁷. Ce terrain est, comme il le faut pour les centrales

³⁵⁶ F. CARDOT et F. CARON, *Histoire de l'électricité en France*, op.cit., tome 1, p. 567 à 569.

³⁵⁷ AGO 1900, statuant sur les comptes de 1899, médiathèque RATP, archives de la CMP.



La plus ancienne usine électrique du groupe Empain : l'usine de Bercy de la CMP
 Source : HALLSTED-BAUMERT (Sheila) sous la direction de, *Métro Cité, Le chemin de fer métropolitain à la conquête de Paris, 1871-1945*, op.cit., p. 151



L'usine de Bercy de la CMP

Source : HALLSTED-BAUMERT (Sheila) sous la direction de, *Métro Cité, Le chemin de fer métropolitain à la conquête de Paris, 1871-1945*, op.cit., p. 150

électriques, au bord de la Seine : le charbon peut être livré par bateaux et la centrale peut prélever dans le fleuve l'eau nécessaire à l'alimentation des chaudières et à la condensation de la vapeur. C'est en effet la vapeur qui entraîne l'alternateur pour produire de l'électricité. Les travaux d'édification de la centrale sont effectués par Schneider (dont on a vu quel rôle ce groupe a joué³⁵⁸ lors de l'attribution de la concession à la CGT, future CMT). Schneider fournit également trois groupes électrogènes de 1.500 kW chacun, nécessaires à l'exploitation du premier réseau du Métro³⁵⁹. L'un des groupes fournit du courant continu, à la tension de 600 volts, destiné aux abords de l'usine. Les deux autres groupes fournissent un courant à la tension de 5.000 volts, qui est dirigé vers une sous station place de l'Étoile, où il est transformé en courant continu à 600 volts³⁶⁰. Un quatrième groupe de même puissance est installé en janvier 1902. Cette centrale s'inscrit dans un schéma assez simple : elle appartient à la CMP et fabrique du courant uniquement pour le Métro. Mais cette solution comporte ses propres limites. La capacité de production d'énergie est insuffisante. Déjà avant l'achèvement des travaux d'établissement de la centrale de Bercy, la CMP avait dû acheter du courant aux secteurs voisins. Elle doit ensuite continuer ses achats, malgré la mise en service de l'usine de Bercy, pour faire face à l'intensification du trafic du Métro. Même l'extension de l'usine³⁶¹, sur une nouvelle bande de terrain d'environ 4.500 m², sur laquelle on installe quatre groupes turboalternateurs de 2.100 kW, ne permet pas de produire suffisamment de courant. Il faut toujours recourir à ces alimentations auxiliaires³⁶². Le groupe Empain va alors choisir de construire une autre centrale, de très grande dimension, à Saint Denis. Cette nouvelle usine fournira tout le complément d'énergie nécessaire au Métro. Elle n'appartiendra pas à la CMP, mais à une autre société, la Société d'électricité de Paris, constituée en 1903³⁶³ pour la construire et l'exploiter. En agissant ainsi, le groupe s'écarte du schéma traditionnel et surtout se lance dans une nouvelle activité : la production d'énergie en grande quantité. Le Métro, même s'il sera l'un des plus gros clients de la SEP³⁶⁴, n'absorbera jamais toute l'énergie produite. Il faudra vendre à des tiers. La nouvelle société aura donc d'autres clients que le seul Métro de Paris. Or il se trouve qu'à cette époque, Paris a justement besoin d'électricité.

3 - Les débuts de la Société d'électricité de Paris et l'usine de Saint-Denis :

Dans un contexte où la ville a choisi ceux qui pouvaient fabriquer du courant à Paris, leur a affecté un secteur de distribution et a tout bloqué jusqu'à 1907 (date à partir de laquelle la ville peut reprendre les installations édifiées par les quatre premiers concessionnaires), Édouard Empain s'installe en banlieue, à Saint-Denis. Pas loin du tout de la capitale : on arrive à Saint-Denis dès qu'on passe la porte de la Chapelle. Mais suffisamment loin pour échapper aux autorités municipales parisiennes, qui n'ont pas de pouvoir à Saint-Denis.

Si la société est dénommée Société d'électricité de Paris (SEP), c'est donc à Saint-Denis qu'elle fabriquera son courant. La SEP, plus ancienne société d'électricité constituée par le

³⁵⁸ Au chapitre 2 : Une entreprise de transports.

³⁵⁹ AGE du 14/4/1899, médiathèque RATP, archives de la CMP.

³⁶⁰ AGO 1900 précitée.

³⁶¹ La centrale de Bercy alimentera le Métro jusqu'à l'entrée en service de la centrale d'Ivry, fin 1927. Elle sera ensuite apportée à la Compagnie parisienne de chauffage urbain (CPCU), qui l'utilisera pour la production de chaleur.

³⁶² R. PORNIN, *La distribution d'énergie électrique et les sous-stations du Chemin de fer métropolitain de Paris*, Paris, 1942, p. 21 et 26.

³⁶³ Constitution de la SEP, archives EDF, fonds SEP, boîte 75 70 27.

³⁶⁴ CA du 21/1/1905, archives EDF, fonds SEP, boîte 75 70 69.

groupe Empain en France, est fondée en 1903³⁶⁵ au capital de cinq millions de francs. Son capital est presque intégralement détenu par la Société Parisienne pour l'industrie des chemins de fer et des tramways électriques³⁶⁶. La SEP achète dès sa constitution près de 59.000 m² de terrains à Saint-Denis³⁶⁷, au bord de la Seine. Par la suite, entre décembre 1903 et avril 1911, elle achètera d'autres terrains, voisins des premiers, pour plus de 133.000 m²³⁶⁸. De grands terrains, pour une grande centrale. La construction de la centrale de Saint-Denis marque «*un changement d'échelle radical dans les projets de l'industrie électrique.*»³⁶⁹ Comme on l'a vu, l'usine de Bercy, construite aux dimensions habituelles de cette époque, développait une puissance initiale de 4.500 kW, portée à 6.000 kW en 1902, sur un terrain de 7.200 m². L'usine de Saint-Denis, installée sur un terrain originellement près de neuf fois plus grand, doit développer une puissance de trois à cinq fois supérieure (le contrat passé entre la SEP et la Cie Russe Française³⁷⁰, entreprise du groupe Empain chargée des travaux, prévoit que l'usine fournira jusqu'à 18.000 kW au Métro de Paris et que la puissance totale de l'usine sera de 18.000 kW au minimum et 30.000 kW au maximum). En cours de travaux, cette puissance maximale est portée à 37.000 kW³⁷¹, soit plus de six fois la puissance de l'usine de Bercy. Édouard Empain a donc choisi de donner à sa première société d'électricité une centrale de très grande dimension, comme on n'en avait jamais construit auparavant en France. Il sera un précurseur : l'autre grand producteur de la région parisienne que sera l'Union d'électricité (UDE), construira également des centrales de très grande dimension ; Gennevilliers, puis Arrighi (Vitry Sud). Mais l'UDE arrivera beaucoup plus tard sur le marché : cette société sera fondée en 1919.

Les travaux de construction de l'usine de Saint-Denis commencent en fin d'année 1903. La mise en route de la première tranche a lieu en milieu d'année 1905³⁷². La centrale développe alors une puissance de 20.000 kW mais a été conçue pour être facilement étendue : les infrastructures sont prêtes, il suffira d'installer de nouveaux turbo alternateurs pour produire plus d'électricité.³⁷³ On sait dès le début qu'on aura besoin d'agrandir la centrale : la vente de l'énergie est assurée, grâce au Métro. Dès ses débuts, la Société d'électricité de Paris alimente principalement le Métro (6.000 kW à compter du 1er janvier 1906), mais pas seulement. Elle fournit aussi deux des secteurs parisiens : le secteur Edison³⁷⁴ (600 kW à partir du 1er novembre 1905) et le secteur de la Société d'éclairage et de force (500 kW à partir du 1er décembre 1905). Ainsi, et c'est nouveau en France, la centrale de Saint-Denis dessert des clients qui utilisent l'énergie pour des usages différents (traction, éclairage, force motrice).³⁷⁵ Conjugué à l'immensité

³⁶⁵ Constitution le 15/6/1903, devant Maître Lavoignat, notaire à Paris, archives EDF, fonds SEP, boîte 75 70 27.

³⁶⁶ La Société Parisienne souscrit 49.540 actions de 100 F. Les 460 autres actions constituant le capital sont réparties entre les personnes suivantes

Louis Genis	100 actions
Gustave Orens	100 actions
Daniel Berthelot	100 actions
Raynald Legouéz	100 actions
Albert Mary	20 actions
Vulmar Renvillon	20 actions
Émile Carret	20 actions.

³⁶⁷ CA du 8/8/1903, archives EDF, fonds SEP, boîte 75 70 69.

³⁶⁸ Différents CA, archives EDF, fonds SEP, boîte 75 70 69.

³⁶⁹ F. MARTY, "Les grands projets de la filière électrique dans l'entre-deux-guerres : Innovation et coordination interentreprises", in *Stratégies, gestion, management. Les compagnies électriques et leurs patrons*, op. cit., p. 105.

³⁷⁰ Contrat annexé au procès-verbal de la réunion du CA de la SEP du 8/8/1903, archives EDF, fonds SEP, boîte 75 70 69.

³⁷¹ CA du 25/6/1904, archives EDF, fonds SEP, boîte 75 70 69.

³⁷² F. CARDOT et F. CARON, *Histoire de l'électricité en France*, op.cit., tome 1, p. 563.

³⁷³ L'usine de Bercy de la CMP n'avait pas été conçue pour pouvoir être agrandie. Avec la SEP, la conception est différente. On prévoit dès l'origine les extensions à venir.

³⁷⁴ Comme on l'a vu ci-dessus, le secteur Edison possédait également une usine électrique à Saint-Denis.

³⁷⁵ P. LANTHIER, *Les constructions électriques en France : financement et stratégies de six groupes industriels internationaux*, op.cit., p. 247.

de l'usine, ceci permet à la Société d'électricité de Paris d'avoir un prix de revient bas et donc un tarif susceptible d'attirer de nouveaux clients.³⁷⁶

Dès 1906 on décide d'augmenter la puissance de la centrale : la puissance installée à Saint-Denis passe à 50.000 kW en 1907, dernière année d'existence des secteurs parisiens.

4 - La Première Guerre mondiale

La guerre de 1914-1918 voit naître une économie de guerre. Les belligérants mobilisent leur économie, afin qu'elle les aide à vaincre l'ennemi. Ceci entraîne deux conséquences, déjà constatées à propos des entreprises de transports : la pénurie de main d'oeuvre, surtout la main d'oeuvre qualifiée désormais occupée à l'effort de guerre et la pénurie de matières premières (notamment le charbon).

Le plus gros problème rencontré par les centrales parisiennes est celui de l'approvisionnement en charbon. A la différence des producteurs du nord du pays, installés près des mines, les sociétés parisiennes doivent acheter et se faire livrer du charbon. Or 80 % des zones d'extraction sont désormais aux mains des Allemands. Les centrales sont donc très vite confrontées à la pénurie, d'autant plus qu'il devient rapidement difficile d'importer du charbon extrait à l'étranger. Rappelons qu'à cette époque il n'y a ni hydroélectricité ni interconnexion : si, faute de charbon, les centrales devaient être arrêtées, la clientèle ne serait plus livrée.

La SEP déplore un stock de charbon insuffisant dès 1915³⁷⁷. Certains contrats de fourniture, passés avant guerre, ne sont pas exécutés, les fournisseurs ne disposant pas du charbon nécessaire³⁷⁸. Ceci entraîne des conflits. La Maison Levée, marchand de charbon, demande en juin 1916 à être dégagée de l'obligation de livrer 7.220 tonnes avant le 31 décembre 1916. Elle offre en compensation une indemnité de 50.000 F³⁷⁹. Malgré le souhait de l'administrateur délégué d'accepter cette transaction, le conseil d'administration demande que l'indemnité proposée soit augmentée. La Maison Levée retire son offre³⁸⁰. La SEP doit l'assigner. Un autre fournisseur, celui-là anglais, est confronté au même problème. Cory and Sons demandent fin 1915 l'annulation de deux contrats passés avec la SEP et offrent 125.000 F d'indemnité de résiliation. La SEP accepte³⁸¹.

Les difficultés vont augmenter, notamment en ce qui concerne les contrats de fourniture passés avec des sociétés anglaises, puisque en février 1916 les autorités britanniques suppriment leurs licences d'exportation³⁸². La SEP évalue alors à 120.000 tonnes³⁸³ le charbon qui ne sera pas livré faute de licence. Les fournisseurs prétendent même que cette circonstance leur permet de résilier les contrats et de ne rien livrer du tout. Eugène Nicolini (directeur de la SEP) fait

³⁷⁶ Si ce n'est que le tarif appliqué au Métro est plutôt élevé. Selon la convention du 5 octobre 1903, la SEP vend le kWh au Métro à un prix égal au coût de production de ce même kWh dans l'usine de Bercy. Comme le coût de production à Saint-Denis est beaucoup plus faible, la SEP s'assure ainsi un profit durable et garanti. F. MARTY, "Les grands projets de la filière électrique dans l'entre-deux-guerres : Innovation et coordination interentreprises", in *Stratégies, gestion, management, Les compagnies électriques et leurs patrons*, op.cit., p. 104.

³⁷⁷ CA du 16/12/1915, archives EDF, fonds SEP, boîte 75 70 69.

³⁷⁸ CA du 16/12/1915 précité.

³⁷⁹ CA du 29/6/1916, archives EDF, fonds SEP, boîte 75 70 69.

³⁸⁰ CA du 17/7/1916, archives EDF, fonds SEP, boîte 75 70 69.

³⁸¹ CA du 16/12/1915 précité.

³⁸² CA du 10/2/1916, archives EDF, fonds SEP, boîte 75 70 69.

³⁸³ CA du 23/3/1916, archives EDF, fonds SEP, boîte 75 70 69.

plusieurs voyages à Londres³⁸⁴ en avril, mai, juin et juillet 1916. Il y va pour deux raisons : travailler avec l'avocat anglais de la société sur les différents points litigieux des contrats d'approvisionnement passés par la SEP ; conclure de nouveaux marchés de fourniture et des contrats de fret.

Un accord amiable est conclu en juin 1916³⁸⁵ avec la Maison Bromley (qui disposerait donc d'une licence d'exportation), pour la livraison de 33.000 tonnes en sept portions égales jusqu'à fin décembre 1916, aux conditions du contrat. La question de l'arriéré, comme celle des droits de la SEP, est réservée. En octobre 1917, Nicolini doit pourtant retourner à Londres³⁸⁶ pour le procès intenté par la SEP contre la Maison Bromley. La SEP demande 16.000 £ pour transiger sur l'inexécution de la première partie du contrat et la livraison des 15.000 tonnes restant dues sur la deuxième partie. Bromley offre 10.000 £ et la livraison du tonnage dû sous des conditions acceptables.

Face à cette situation, des démarches collectives sont entreprises par le Syndicat professionnel des usines d'électricité. En mars 1916³⁸⁷, il décide d'avoir à Londres un représentant accrédité par le gouvernement français, qui sera l'intermédiaire entre les sociétés d'électricité et le gouvernement anglais. Le rôle de ce délégué est d'obtenir des licences d'exportation pour les lots de charbon dont les sociétés d'électricité ont besoin. Les frais liés à cette représentation sont couverts par une taxe par tonne de charbon consommée par les usines d'électricité en 1916. La taxe est fixée le mois suivant³⁸⁸ à 0,15 F la tonne de charbon consommé (sachant que la consommation entre le 1er avril 1916 et le 31 décembre 1916 est de 120.000 tonnes environ).

Outre le représentant collectif envoyé à Londres par le Syndicat Professionnel, la SEP va nommer son propre mandataire, chargé de défendre ses intérêts vis à vis des fournisseurs. En plus de ce représentant posté au lieu de départ du charbon, elle installe un deuxième homme à l'arrivée, au port de Rouen. Après avoir utilisé pendant quelques temps, en 1916, un agent choisi par la CMP, la SEP décide d'engager son propre agent³⁸⁹. C'est chose faite en août 1916³⁹⁰. Dufranc a pour mission d'activer les livraisons de charbon (par sa présence et son intervention) et dispose à Rouen d'un bureau, pour la durée de la guerre et jusqu'au retour à des conditions normales. Il commence à travailler en septembre 1916. Il reçoit, en plus de son salaire, 500 F d'indemnité spéciale. Notons que la SEP est la seule société du groupe à mandater de la sorte deux agents chargés de faciliter son approvisionnement en charbon.

Entre Londres et Rouen, il faut encore organiser le transport du charbon. A partir de 1917, la SEP est confrontée à la difficulté de trouver des bateaux. Elle affrète des navires en time charter³⁹¹. Un premier bateau, le vapeur anglais Aldershot³⁹² de 3.260 tonnes doit rapidement être remplacé par un vapeur neutre, le gouvernement anglais ayant le projet de retirer les vapeurs anglais de la Manche pour les affecter sur l'Atlantique. Début 1917, la SEP³⁹³ affrète donc un

³⁸⁴ CA du 11/5/1916, réunion des administrateurs du 15/6/1916, archives EDF, fonds SEP, boîte 75 70 69.

³⁸⁵ Réunion des administrateurs du 15/6/1916 précitée, CA du 29/6/1916, archives EDF, fonds SEP, boîte 75 70 69.

³⁸⁶ CA du 22/10/1917, archives EDF, fonds SEP, boîte 75 70 69.

³⁸⁷ CA du 23/3/1916 précité.

³⁸⁸ CA du 20/4/1916, archives EDF, fonds SEP, boîte 75 70 69.

³⁸⁹ CA du 17/7/1916, archives EDF, fonds SEP, boîte 75 70 69.

³⁹⁰ Réunion des administrateurs du 19/8/1916, archives EDF, fonds SEP, boîte 75 70 69.

³⁹¹ CA du 18/1/1917, archives EDF, fonds SEP, boîte 75 70 69.

³⁹² CA du 21/2/1917, archives EDF, fonds SEP, boîte 75 70 69.

³⁹³ CA du 21/2/1917 précité.

vapeur neutre de 2.000 tonnes en time charter. En mai 1917, la SEP³⁹⁴ possède deux vapeurs en time charter, l'Ursa (2.200 tonnes) et le Sneppe (2.100 tonnes) et envisage d'en obtenir de nouveaux.

La SEP va donc, à cette époque, bien au delà de son activité de fabrication et distribution de courant, puisqu'elle s'occupe aussi de l'achat et du transport de charbon. Elle pose quand même une limite à cette diversification : elle refuse la proposition qui lui a été faite d'acquérir une concession houillère dans le centre de la France³⁹⁵. Le conseil d'administration ne motive pas son refus. Peut-être estime-t-il que cet achat donnerait un caractère définitif à une diversification qui ne doit pas durer plus longtemps que la guerre ?

Mentionnons enfin une décision collective : début 1917³⁹⁶, toutes les usines d'électricité de la région parisienne adhèrent au groupement de l'Office des Charbons, chargé de les représenter auprès des autorités administratives. Ce groupement va gérer la pénurie : il pose que les usines ne peuvent détenir que des stocks correspondant sensiblement à la même durée de fonctionnement (et sans doute cette durée n'est pas bien longue ...)

Ces difficultés d'approvisionnement en combustible auront deux conséquences graves. Tout d'abord, la SEP se trouve contrainte de procéder à des achats aux nouveaux prix du marché, ce qui entraîne des décaissements supplémentaires de plusieurs millions de francs. Ensuite, la différence entre les prix théoriques du charbon, sur la base desquels la SEP avait signé des contrats de vente d'énergie avec ses clients et les prix réels d'achat de ce même charbon fait apparaître d'importants découverts³⁹⁷. La SEP décide de demander aux clients *«d'examiner la possibilité de verser chaque mois à la SEP, en compte à valoir sur fournitures d'énergie électrique, une somme égale au produit du nombre de kWh constituant leurs consommations mensuelles moyennes par l'augmentation du prix du kWh résultant de la différence du prix du charbon entre le prix moyen de l'année 1915 et le prix moyen du mois de 1916 que l'on considère.»*³⁹⁸

La question du charbon, on le voit, est très importante pendant toute la guerre. Mais elle n'est pas la seule difficulté liée au conflit à peser sur la SEP. Il faut aussi faire face à la pénurie de nourriture. La SEP organise l'aide alimentaire en faveur de son personnel. En janvier 1917, elle adhère à l'Union des industriels de la région de Saint-Denis, qui vient d'être constituée et a pour mission d'établir un certain nombre de réfectoires de guerre pour ouvriers. L'adhésion suppose une participation de l'employeur à raison de 8 F par ouvrier³⁹⁹. Le mois suivant, la SEP décide de mettre à disposition des oeuvres sociales les terrains inoccupés lui appartenant pour qu'il y soit fait *«de la culture dans un but national.»*⁴⁰⁰ On rappelle à cette occasion que des terres ont déjà été mises à disposition des ouvriers dans le même but.

En revanche, la direction de la société ne semble pas grandement affectée par le conflit. L'administrateur délégué Angelo Della Riccia, qui est italien, est appelé aux armées en juillet

³⁹⁴ CA du 22/5/1917, archives EDF, fonds SEP, boîte 75 70 69.

³⁹⁵ CA du 29/6/1916, archives EDF, fonds SEP, boîte 75 70 69.

³⁹⁶ CA du 30/4/1917, archives EDF, fonds SEP, boîte 75 70 69.

³⁹⁷ A titre d'exemple : avec le Nord Sud et la Cie générale des omnibus, CA du 18/1/1917, archives EDF, fonds SEP, boîte 75 70 69.

³⁹⁸ CA du 23/3/1916, archives EDF, fonds SEP, boîte 75 70 69.

³⁹⁹ CA du 18/1/1917, archives EDF, fonds SEP, boîte 75 70 69.

⁴⁰⁰ CA du 21/2/1917, archives EDF, fonds SEP, boîte 75 70 69.

1917⁴⁰¹. En son absence, est mis en place un comité de direction constitué de Daniel Berthelot, François Empain et Eugène Nicolini. Ce dernier reçoit pouvoir pour gérer les affaires courantes. Après le retour de Della Riccia, trois mois plus tard, on décide que le comité de direction continuera de se réunir chaque semaine et que l'administrateur délégué en sera membre⁴⁰².

5 - L'après guerre :

Dans l'immédiat après-guerre, les problèmes liés à la mauvaise qualité des charbons demeurent. En septembre 1919, on prévoit un hiver difficile. Cette situation va conduire la SEP à rechercher l'innovation technique : en prévision de l'hiver 1919-1920, elle installe de nouveaux tirages Prat et essaie de mélanger au charbon des produits riches en matières volatiles⁴⁰³. Pour l'hiver 1920-1921, elle étudie, avant de commander de nouvelles chaudières, la possibilité de transformer les foyers de toutes les chaudières existantes pour pouvoir utiliser du mauvais charbon avec un rendement suffisant⁴⁰⁴.

En même temps, les industriels de la région parisienne recherchent ensemble une solution collective⁴⁰⁵ à la crise du combustible. Début 1920, Nobel, de l'Office des charbons, obtient du Crédit Algérien l'ouverture d'un compte courant jusqu'à concurrence de 4.000.000 F, afin de payer les combustibles achetés à l'étranger par l'Office pour le compte de ses adhérents. Les sociétés membres du groupement s'engagent à rembourser au Crédit Algérien le capital et à payer les intérêts et accessoires, en cas de défaillance de l'Office. La garantie de la SEP porte sur 25 % du découvert et des intérêts et accessoires⁴⁰⁶.

La hausse des prix du combustible se poursuit néanmoins, avec des conséquences sur la trésorerie des sociétés. A l'automne 1920⁴⁰⁷ est mise en place la péréquation des prix du charbon, pour corriger l'effet des hausses de prix. L'administrateur délégué informe le conseil d'administration des modifications qui peuvent être apportées au système de régulation alors pratiqué. Les pouvoirs publics y sont favorables et la péréquation existe déjà entre les usines à gaz. En 1921, la liberté commerciale est rendue. La SEP⁴⁰⁸ considère néanmoins que l'organisation de l'Office des charbons lui a été favorable et qu'il convient de le maintenir pendant un certain temps.

6 - Les débuts d'un concurrent : l'Union d'électricité

Une autre société qui sera, tant par la taille que par les ambitions, la concurrente du groupe Empain en région parisienne, apparaît sur le marché à cette même époque. C'est l'Union d'électricité (UDE), fondée en 1919 par Ernest Mercier⁴⁰⁹ et Albert Petsche⁴¹⁰. Ernest Mercier est

⁴⁰¹ CA du 6/7/1917, archives EDF, fonds SEP, boîte 75 70 69.

⁴⁰² CA du 22/10/1917, archives EDF, fonds SEP, boîte 75 70 69.

⁴⁰³ CA du 18/9/1919, archives EDF, fonds SEP, boîte 75 70 69.

⁴⁰⁴ CA du 18/9/1919 précité.

⁴⁰⁵ CA du 27/11/1919, archives EDF, fonds SEP, boîte 75 70 69.

⁴⁰⁶ CA du 21/1/1920, archives EDF, fonds SEP, boîte 75 70 70.

⁴⁰⁷ CA du 19/10/1920, archives EDF, fonds SEP, boîte 75 70 70.

⁴⁰⁸ CA du 23/2/1921, archives EDF, fonds SEP, boîte 75 70 70.

⁴⁰⁹ Ernest Mercier (1878-1955). Source des informations biographiques : M. LEVY-LEBOYER et H. MORSEL, *Histoire de l'électricité en France*, op. cit., tome 2, cahier central.

⁴¹⁰ Albert Petsche (1860-1933) : ancien élève de l'école Polytechnique, ingénieur des Ponts et chaussées. Il entre à la Lyonnaise des eaux en 1896. Il est ensuite administrateur du secteur de la place Clichy et de la société Le Triphasé. Albert Petsche fonde avec Ernest Mercier l'UDE. Par la suite, il sera président de la Lyonnaise, dont il accroîtra les participations dans les divers secteurs électriques de la région parisienne, tout en développant le service des eaux et de la distribution du gaz dans diverses grandes villes de province, dont Strasbourg. M. LEVY-LEBOYER et H. MORSEL, *Histoire de l'électricité en France*, op. cit., tome 2, cahier central.

différent d'Édouard Empain, à tous points de vue. Il vient du sud : il est né à Constantine, en Algérie, en 1878. Il est très instruit : diplômé de Polytechnique (1899), du Génie maritime et de Supelec. En 1909, il est au port de Toulon où, en tant qu'ingénieur, il construit la centrale de l'arsenal et organise son interconnexion avec les réseaux du littoral méditerranéen. C'est là qu'il est remarqué par Albert Petsche, autre polytechnicien, déjà en place dans l'industrie électrique. A la demande de Petsche, Mercier quitte la marine en 1913 pour entrer à la Lyonnaise des eaux et de l'éclairage (également appelée Groupe Messine, du fait de son adresse à Paris rue de Messine). Pendant la Première Guerre mondiale, Mercier travaille auprès de Louis Loucheur, ministre de l'Armement. Il est le chef de son cabinet technique et *«participe à la mise sur pieds des chantiers navals français»*⁴¹¹. En mars 1919, Mercier et Petsche créent l'Union française d'électricité, une société d'études qui fusionne dès 1920 avec la Compagnie générale de distribution d'énergie électrique pour constituer l'Union d'électricité (UDE). L'objectif des fondateurs de cette nouvelle entreprise est ambitieux et visionnaire : unir les secteurs, arrêter ou moderniser les centrales vétustes, construire des centrales modernes, unifier les fréquences, libérer les distributeurs de la charge de la production, préparer les échanges futurs entre l'énergie thermique parisienne et l'énergie hydraulique régionale grâce à l'interconnexion. Dans la corbeille de la Compagnie générale de distribution d'énergie électrique, deux usines, situées en banlieue parisienne, à Vitry et Billancourt. L'UDE absorbe ensuite l'Énergie électrique de la région parisienne et récupère deux autres centrales, à Nanterre et Issy-les-Moulineaux. En même temps, l'UDE entreprend la construction d'une immense centrale à Gennevilliers (au nord de Paris). L'usine de Gennevilliers, achevée en 1922 est alors présentée comme la plus moderne d'Europe.

En région parisienne, désormais deux grosses centrales : Gennevilliers et Saint-Denis et deux entreprises concurrentes : l'UDE et la SEP. Plus tard, quatre grosses centrales : Gennevilliers et Arrighi pour l'UDE et Saint-Denis et Ivry pour le groupe Empain. Deux groupes concurrents sur le marché parisien, mais parfois aussi associés. On le verra plus loin. Mais, tout d'abord, observons les débuts de la centrale d'Ivry.

7 - Ivry et l'Électricité de la Seine :

Le 24 avril 1924, la ville de Paris, la CMP et la SEP signent une nouvelle convention. Ce nouvel accord prévoit la suppression de l'usine de Bercy et la fourniture, par la SEP, des 11.400 kW que cette petite usine fournissait au Métro. La SEP estime judicieux de maintenir les deux sources d'alimentation distinctes du Métro. On construira donc une nouvelle centrale : il y avait Bercy et Saint-Denis, il y aura Saint-Denis et Ivry.

La société Électricité de la Seine est constituée en avril 1924⁴¹², au capital de 30.000.000 F, réparti en 20.000 actions ordinaires de 250 F chacune (soit 5.000.000 F au total) et 100.000 actions de priorité de 250 F chacune (soit 25.000.000 F au total). On crée également 20.000 parts de fondateur sans valeur nominale. Les principaux souscripteurs sont la Société d'électricité de Paris, Électricité et gaz du nord, la Parisienne électrique et la Compagnie générale de railways et d'électricité⁴¹³.

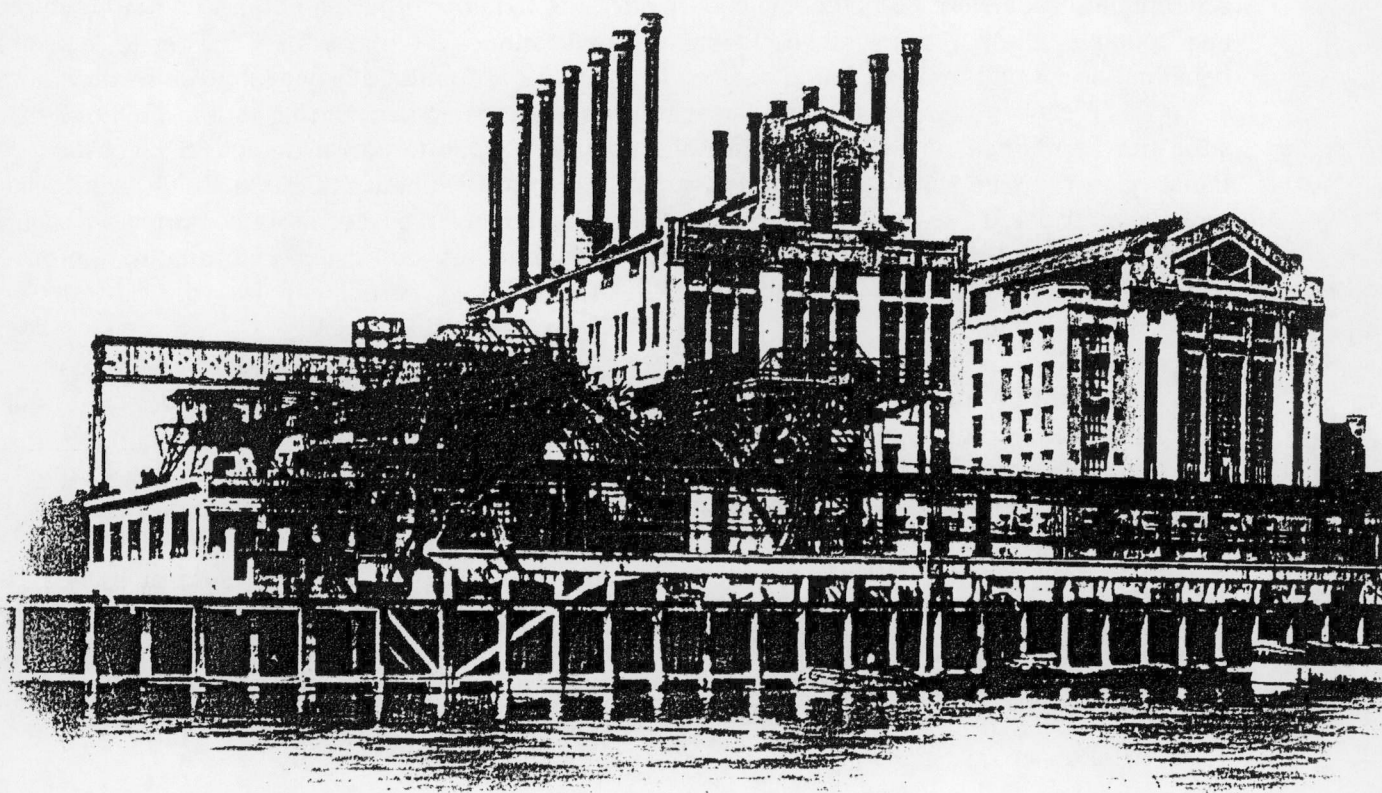
⁴¹¹ E. BUSSIERE, *Horace Finaly, banquier*, Paris, 1996, p. 112.

⁴¹² CA SEP du 9/4/1924, archives EDF, fonds SEP, boîte 75 70 70.

⁴¹³ Le capital initial de l'Électricité de la Seine se répartit comme suit :

	actions ordinaires	actions de priorité	parts de fondateur
Sté d'électricité de Paris	9.530	34.650	9.530
EGN	5.530	34.650	5.530
Parisienne Électrique	1.580	9.900	1.580
CG de railways et d'électricité	1.580	9.900	1.580
Banque Bénard frères et Cie	1.580	9.900	1.580
Daniel Berthelot	20	100	20
André Berthelot	20	100	20
Général baron Empain	20	100	20
François Empain	20	100	20
Georges Mullet	20	100	20
Roch Boulvin	20	100	20
Alfred de Wandre	20	100	20
Marcel Ulrich	20	100	20
Eugène Nicolini	20	100	20
Alphonse Méjean	20	100	20
	20.000	100.0000	20.000
Si les souscripteurs principaux sont des sociétés du groupe, les autres ne sont pas des inconnus. La Banque Bénard, souscripteur initial, va dès le 22 juillet 1924 céder presque tous ses titres à 16 personnes physiques ou morales, qui elles aussi font déjà partie du groupe : actions ordinaires			
actions de priorité baron Édouard Empain	578	2.890	
Banque Industrielle Belge	579	4.895	
baron François Empain	191	955	
Eugène Harmant	60	300	
baronne Jeanne Empain	40	200	
Jean Empain	20	100	
Louis Empain	20	100	
Henri Denis	10	50	
Guy de Coligny	10	50	
Léon Ledin	10	50	
Léon Favresse	10	50	
Albert Mary	10	50	
Charles Cornez	10	50	
Benjamin Boyer	10	50	
Achille Destrée	10	50	
Frédéric Hainaut	10	50	
	1.578	9.89	

Archives EDF, fonds ES, boîte 75 75 31.



La Centrale d'Ivry.

La centrale d'Ivry

Source : « *La nouvelle centrale de Saint-Denis* », brochure établie par la Société d'électricité de Paris, juin 1932.

L'Électricité de la Seine signe un accord avec la SEP⁴¹⁴, pour la fourniture d'énergie électrique au Métro. La nouvelle société s'engage à construire l'usine d'Ivry et à commencer ses fournitures à la CMP au plus tard le 10 septembre 1926. Elle entame immédiatement les travaux d'édification de la nouvelle centrale, sur un site traversé par la Seine et situé dans deux communes différentes : Ivry sur la rive gauche et Charenton sur la rive droite. Le terrain d'Ivry, d'une superficie de près de 22.000 m², est apporté à l'Électricité de la Seine en septembre 1924 par son propriétaire, la Société d'Électricité de Paris, au moyen d'un bail de longue durée (trente ans) avec promesse de vente exerçable à la seule volonté de l'Électricité de la Seine⁴¹⁵. Le loyer est de 500.000 F par an, le prix de vente éventuel de 5.000.000 F. L'option d'achat est levée par l'Électricité de la Seine en juillet 1927⁴¹⁶. Le terrain de Charenton est apporté selon le même schéma par la société Électricité et Gaz du Nord⁴¹⁷. Le terrain est loué en vertu d'un bail de trente ans, renouvelable par tacite reconduction. Le loyer annuel est fixé à 35.000 F et le locataire bénéficie d'une promesse de vente, au prix de 350.000 F. L'option d'achat est levée en décembre 1927⁴¹⁸. L'Électricité de la Seine va élargir son implantation en achetant un terrain de 4.000 m², situé rue Franklin à Ivry Port, au voisinage du terrain apporté par la Société d'Électricité de Paris⁴¹⁹. Pour réunir ses deux sites d'Ivry et Charenton, l'Électricité de la Seine édifie une passerelle au dessus de la Seine. Le conseil d'administration⁴²⁰ en décide la construction en fin d'année 1925, afin de faire traverser la Seine aux câbles sortant de l'usine. Le projet est approuvé par les deux communes concernées. La CMP et la CPDE y participent. La ville de Paris en supervise les travaux⁴²¹.

La centrale est conçue pour pouvoir recevoir sept groupes turbo alternateurs de 15.000 kW, les chaudières correspondantes et tous les accessoires⁴²².

La première tranche des travaux, lancée dès 1924, comprend l'établissement de quatre groupes de 15.000 kW et huit chaudières, le silo à charbon, la manutention mécanique correspondant à cette tranche, l'estacade, les conduites d'eau et l'embranchement⁴²³. Elle est mise en service à l'automne 1927⁴²⁴ et commence ses fournitures au Métro. En 1933, la puissance est portée à 75.000 kW (en cinq groupes de 15.000 kW)⁴²⁵, mais les infrastructures sont telles que la puissance pourrait être portée à 200.000 kW (il suffirait d'installer huit groupes turbo alternateurs de 15.000 kW supplémentaires, ou moins si on améliorait la puissance de chaque groupe).

8 - Saint-Denis 2 :

Alors que la centrale d'Ivry entre en service, il y a de nouveau du changement sur le théâtre parisien. La demande d'électricité croît. Selon la logique traditionnelle, la CPDE, qui a déjà recours aux fournitures de la Société d'électricité de Paris, devrait soit agrandir ses centrales existantes, soit édifier une troisième centrale. Elle va retenir une autre solution : elle conserve ses

⁴¹⁴ CA SEP du 21/10/1924, archives EDF, fonds SEP, boîte 75 70 70.

⁴¹⁵ CA SEP du 23/9/1924, archives EDF, fonds SEP, boîte 75 70 70.

⁴¹⁶ CA du 25/7/1927, archives EDF, fonds ES, boîte 75 75 38.

⁴¹⁷ CA du 19/11/1924, archives EDF, fonds ES, boîte 75 75 38.

⁴¹⁸ CA du 2/12/1927, archives EDF, fonds ES, boîte 75 75 38.

⁴¹⁹ CA du 24/10/1924 et du 19/11/1924, archives EDF, fonds ES, boîte 75 75 38.

⁴²⁰ CA du 17/12/1925, archives EDF, fonds ES, boîte 75 75 38.

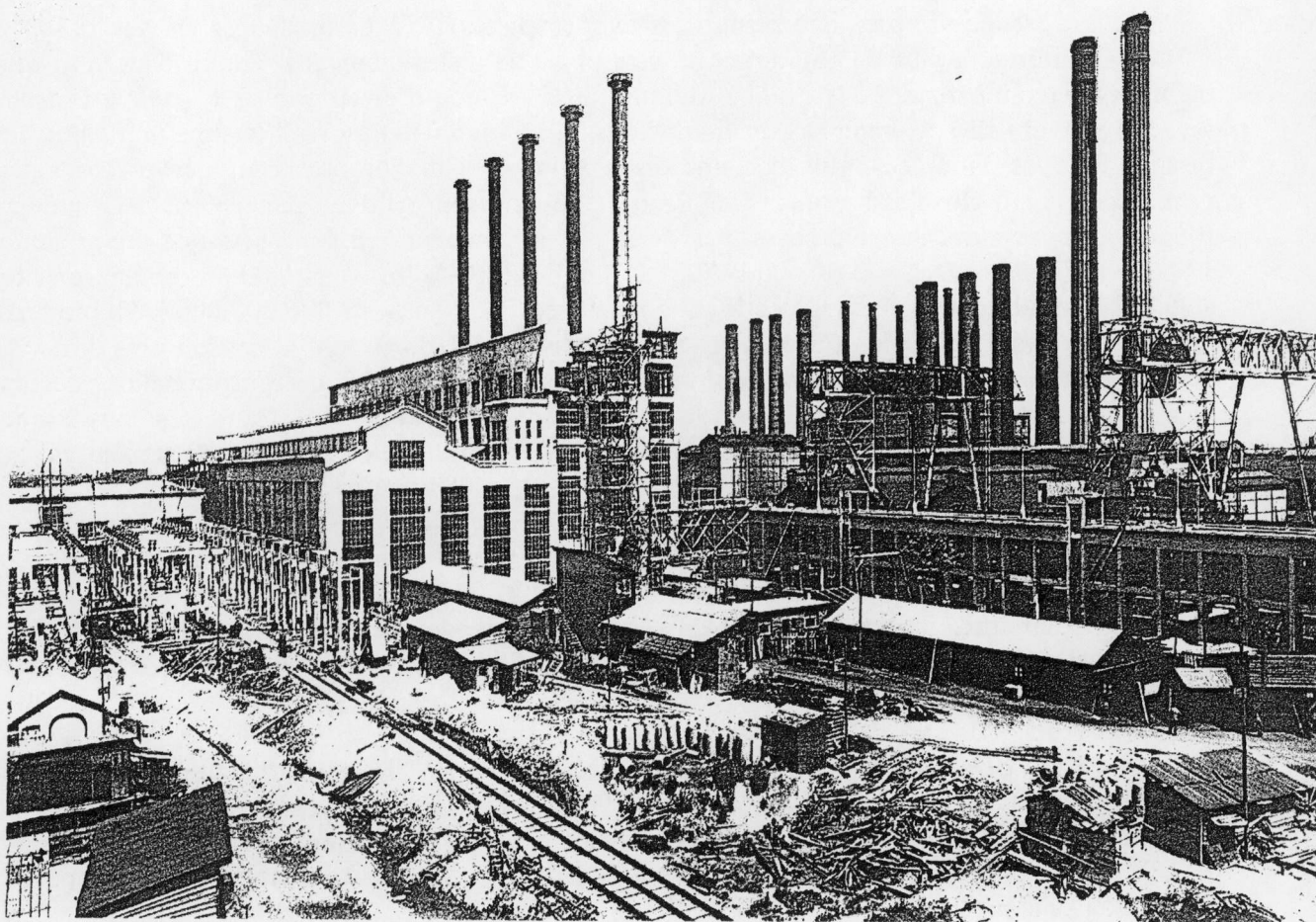
⁴²¹ CA du 17/2/1926, archives EDF, fonds ES, boîte 75 75 38.

⁴²² CA du 23/9/1924, archives EDF, fonds ES, boîte 75 75 38.

⁴²³ CA du 23/9/1924 précité.

⁴²⁴ CA du 20/9/1927, archives EDF, fonds ES, boîte 75 75 38.

⁴²⁵ AGO du 20/5/1932 et AGO du 26/5/1933, archives EDF, fonds ES, boîte 75 75 38.



Vue générale de la centrale de Saint-Denis 2, en cours de construction (juin 1932)

Au second plan : Saint-Denis 1

Source : « *La nouvelle centrale de Saint-Denis* », brochure établie par la Société d'électricité de Paris, juin 1932.

deux centrales sans les modifier et signe un accord de fourniture d'appoint avec les producteurs parisiens (UDE, SEP⁴²⁶ et ES⁴²⁷). Ces derniers s'engagent à lui livrer l'électricité qu'elle ne pourra pas produire elle-même.

Ce n'est qu'une première étape vers la spécialisation : à partir du 1er janvier 1930, la CPDE ne fabriquera plus de courant et ne sera plus que distributeur. Il n'y aura donc plus que deux producteurs parisiens : le groupe Mercier (avec l'Union d'électricité) et le groupe Empain (avec la SEP et l'ES). Mercier et Empain devront fournir à la CPDE toute l'énergie dont elle aura besoin. Pour ce faire, ces trois sociétés disposeront de leurs propres centrales et aussi des centrales de Saint-Ouen et Issy-les-Moulineaux⁴²⁸, qui leur sont confiées par la CPDE. Le groupe Empain dispose alors, grâce à ses usines de la région parisienne, d'une puissance importante : 130.000 kW à Saint-Denis et 60.000 kW à Ivry (où des travaux en cours vont porter la puissance à 75.000 kW). Il tient sa place sans difficulté : ainsi, en 1929, sur les 2.075.000.000 kWh produits par les centrales de la région parisienne, la SEP a fabriqué 315.000.000 kWh, soit plus de 15 % de la fourniture totale de la région. Pour faire face aux augmentations de consommation prévues et aux livraisons à faire à la CPDE, la SEP décide néanmoins d'accroître ses moyens de production. Elle construira une seconde centrale⁴²⁹, dite Saint-Denis 2, à côté de la centrale de Saint-Denis (désormais Saint-Denis 1).

La nouvelle usine est construite entre 1929 et 1933. Sa puissance initiale est de 150.000 kW (grâce à trois groupes turboalternateurs de 50.000 kW)⁴³⁰, mais tout a été prévu pour qu'elle puisse être facilement portée à 350.000 kW. Comme sa grande soeur Saint-Denis 1 à ses débuts, cette nouvelle centrale est à la pointe de la technique. Elle est *«unique pour les caractéristiques de la vapeur, surchauffée à 500°»*⁴³¹

La puissance des usines du groupe Empain à Paris, en 1933 et si on retient uniquement les installations neuves ou récentes, s'établit à 310.000 kW, selon le détail suivant :

Saint-Denis 1	85.000 kW d'installations récentes	(on ne retient pas les 45.000 kW d'installations anciennes)
Saint-Denis 2	150.000 kW d'installations neuves	
Ivry	75.000 kW d'installations récentes	

En 1938, on décide d'augmenter la puissance de la centrale de Saint-Denis 2, en installant un quatrième groupe turbo alternateur⁴³². Les travaux ont lieu entre 1939 et 1944⁴³³, malgré la guerre. La puissance est portée à 210.000 kW.

On a donc un producteur d'électricité, installé à Paris sur le long terme. Il démarre son activité alors que l'électricité est encore balbutiante dans la capitale et très encadrée par la municipalité. Le groupe Empain, qui crée sa première affaire d'électricité pour répondre à la nécessité de fournir de l'énergie à «son» Métro, alimente aussi des clients nombreux et différents, qui utilisent l'électricité pour la force motrice et/ou pour l'éclairage. La SEP devient donc très

⁴²⁶ CA du 29/11/1929 et du 30/1/1930, archives EDF, fonds SEP, boîte 75 70 70.

⁴²⁷ CA du 29/11/1929 et du 30/1/1930, archives EDF, fonds ES, boîte 75 75 38.

⁴²⁸ CA SEP des 28/3/1930 et 2/5/1930, archives EDF, fonds SEP, boîte 75 70 70 ; AGO SEP du 16/10/1930, archives EDF, fonds SEP, boîte 75 70 69 ; CA ES des 28/3/1930 et 2/5/1930, archives EDF, fonds ES, boîte 75 75 38 ; AGO ES du 20/5/1931, archives EDF, fonds ES, boîte 75 75 38.

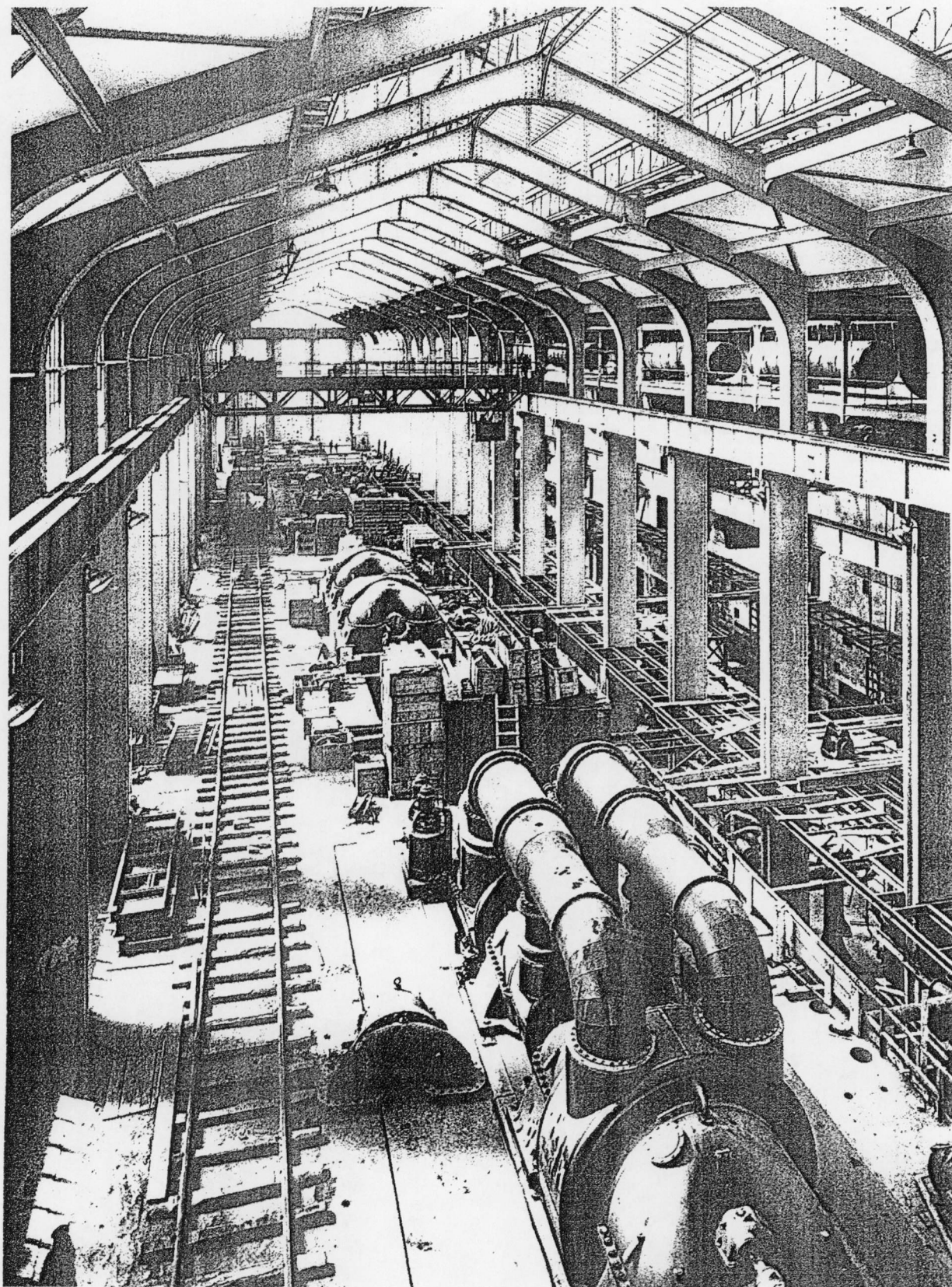
⁴²⁹ CA du 16/11/1928, archives EDF, fonds SEP, boîte 75 70 70.

⁴³⁰ AGO du 24/11/1932, archives EDF, fonds SEP, boîte 75 70 69.

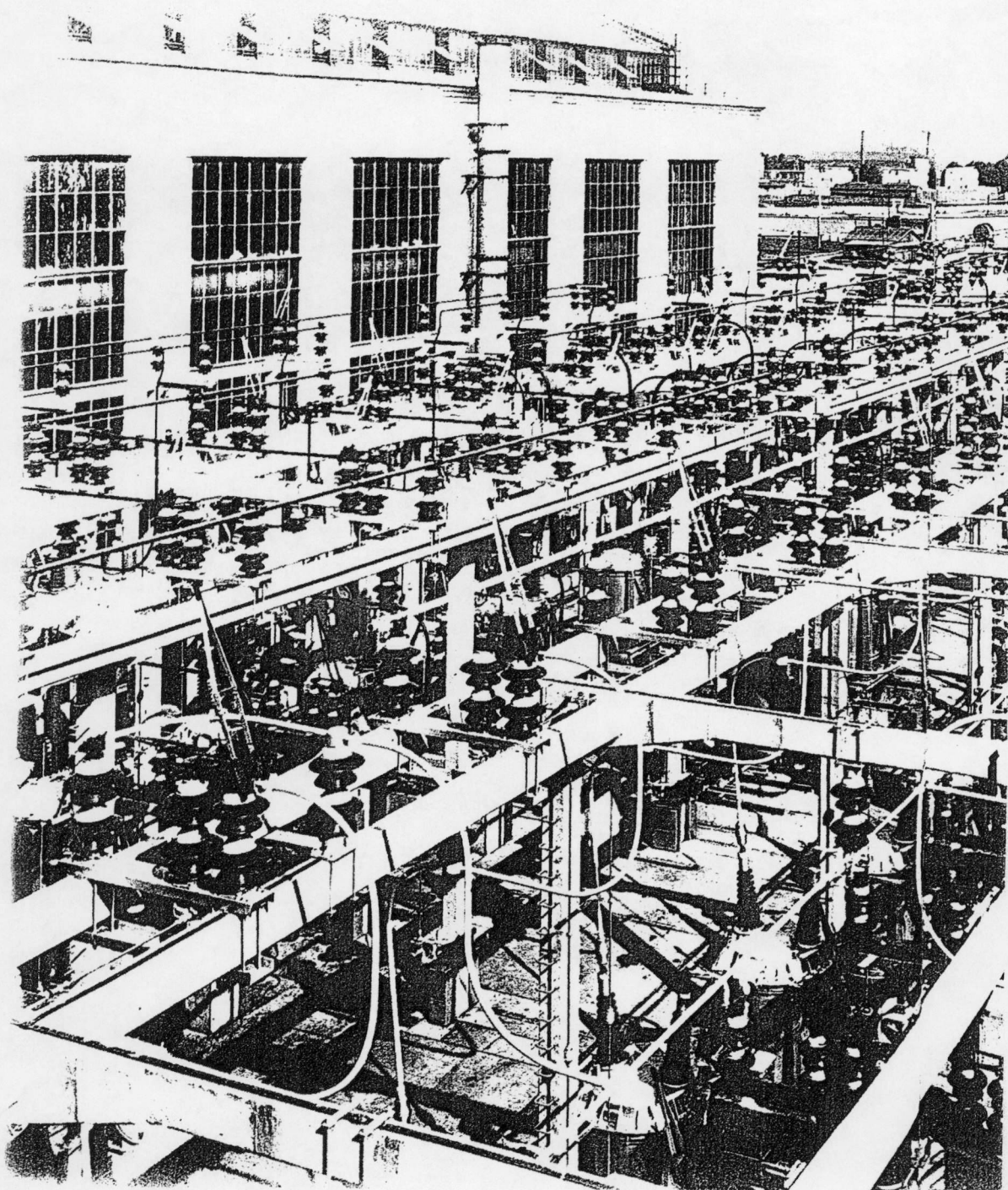
⁴³¹ Allocution du président lors de la dernière AGO, AGO du 17/1/1949, archives EDF, fonds SEP, boîte 75 70 69.

⁴³² CA du 25/11/1938, archives EDF, fonds SEP, boîte 75 70 71.

⁴³³ AGO du 21/12/1943, archives EDF, fonds SEP, boîte 75 70 69.

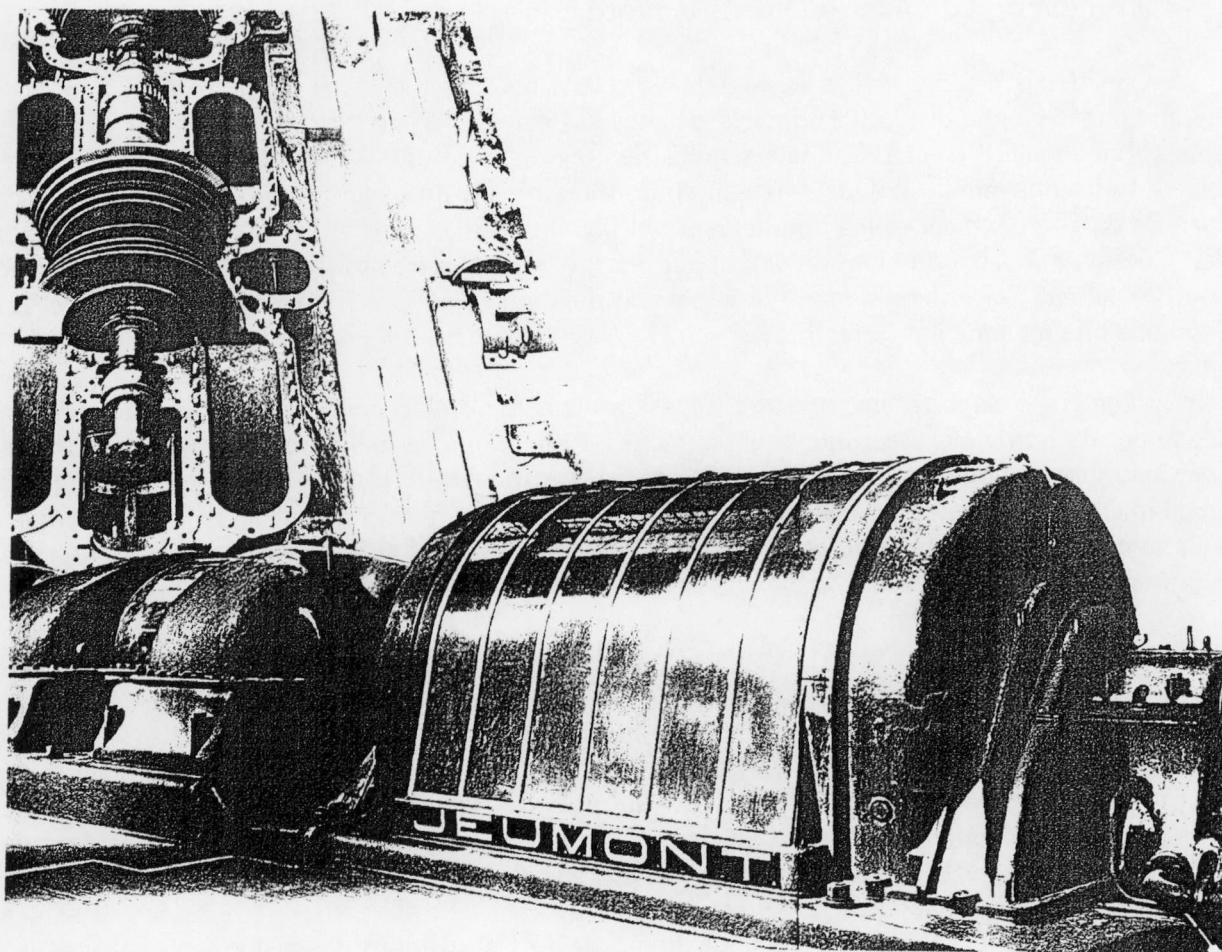


La salle des machines de Saint-Denis 2, pendant le montage des groupes turbo-alternateurs.
Source : « *La nouvelle centrale de Saint-Denis* », brochure établie par la Société d'électricité de Paris, juin 1932.



Poste de départ haute tension de la centrale de Saint-Denis 2

Source : « *La nouvelle centrale de Saint-Denis* », brochure établie par la Société d'électricité de Paris, juin 1932.



Turbo-alternateur Jeumont, installé à la centrale de Saint-Denis 2

Source : « *La nouvelle centrale de Saint-Denis* », brochure établie par la Société d'électricité de Paris, juin 1932.

rapidement, et demeure, un acteur important sur le théâtre parisien. La SEP et l'ES construisent et exploitent des centrales immenses, établies en très proche banlieue, au bord de la Seine et bénéficiant de la technologie la plus avancée.

Mais la région parisienne n'est pas la seule à Édouard Empain produit de l'énergie. L'ordre chronologique de création de ses entreprises nous conduit, après Paris, dans le nord de la France.

II - La production d'électricité dans le Nord :

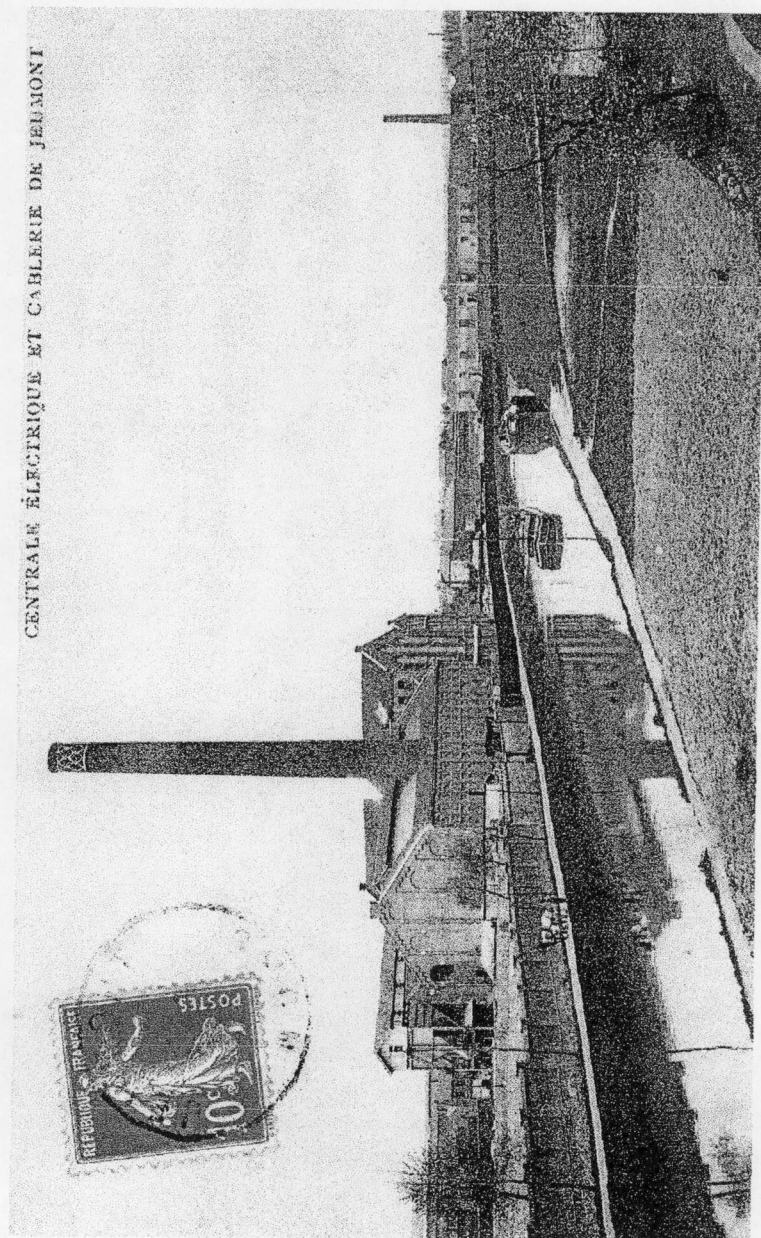
Au début du 20^e siècle, la région Nord est très peuplée (trois millions d'habitants) et compte plusieurs grandes villes, proches les unes des autres. Cette région est également riche : les mines fonctionnent, de même que les industries textile, chimique et métallurgique. Toutes ces usines sont consommatrices de force motrice, mais on recourt encore peu à l'électricité. Les sociétés de charbonnage et les houillères n'ont pas installé les centrales qui pourraient produire de l'électricité à partir du charbon extrait sur place ou du gaz provenant de leurs cokeries. Même pour l'éclairage, on utilise le gaz. L'équipement d'éclairage au gaz est important et efficace. La population ne réclame pas l'électricité.

Tout va changer grâce aux tramways. La demande d'électricité apparaît avec la création des lignes de tramways électriques (notamment à Lille, Roubaix et Tourcoing). Rapidement, un grand nombre de sociétés sont fondées, la liberté d'entreprendre n'étant pas ici bloquée par les municipalités. La plupart de ces sociétés sont des petites ou moyennes affaires, mais quelques unes se distinguent par la taille et la puissance, notamment EGN et la SERVA, les deux sociétés du groupe Empain dans cette région.

1 - Électricité et gaz du Nord :

Les Ateliers de construction électrique du Nord et de l'Est (ACENE), qui appartiennent au groupe Empain, construisent en 1907 à Jeumont une centrale thermique destinée à alimenter en électricité leurs propres ateliers, des services publics et des industriels du bassin de la Sambre. Le succès vient : la clientèle se développe dans de telles proportions que les ACENE décident de séparer la centrale électrique des ateliers. Il est décidé de créer une nouvelle société, à laquelle les ACENE apporteront la centrale de Jeumont (pour la production d'électricité), le réseau de câbles armés entre Jeumont et Aulnoye (pour le transport de l'électricité), ainsi que les usines à gaz d'Hautmont et Maubeuge. On a donc, à Jeumont, un démarrage différent de celui qu'on avait observé à Paris : d'une part, une centrale et une clientèle qui préexistent à la création de la société d'électricité, d'autre part, pas de clientèle de traction, mais des clients utilisant l'énergie pour l'éclairage et la force motrice. On a également une activité mixte : production de gaz et d'électricité (même si la production de gaz sera toujours sans commune mesure avec la production d'électricité). La société Électricité et gaz du Nord (EGN) est constituée en 1910⁴³⁴. Son objet social est très large : il inclut *«toutes opérations ou entreprises commerciales, financières, industrielles et immobilières relatives à l'électricité, à l'air, à l'eau, à tous gaz ou*

⁴³⁴ Les statuts sont reçus par Maître Lavoignat, notaire à Paris, le 5 novembre 1910. La société est constituée au capital de 25.000.000 F, réparti en 100.000 actions de 250 F, dont 34.384 actions sont attribuées aux Ateliers de Construction du Nord et de l'Est en rémunération de leurs apports. 65.616 actions sont souscrites par 16 actionnaires. AG constitutive du 9/9/1910, archives EDF, fonds EGN, boîte 75 66 28.



CENTRALE ÉLECTRIQUE ET CÂBLERIE DE JEUMONT

La centrale électrique et la câblerie de Jeumont

Source : service de communication de la mairie de Jeumont

Date de la photo incertaine (ce type de timbre a été utilisé entre 1906 et 1921)

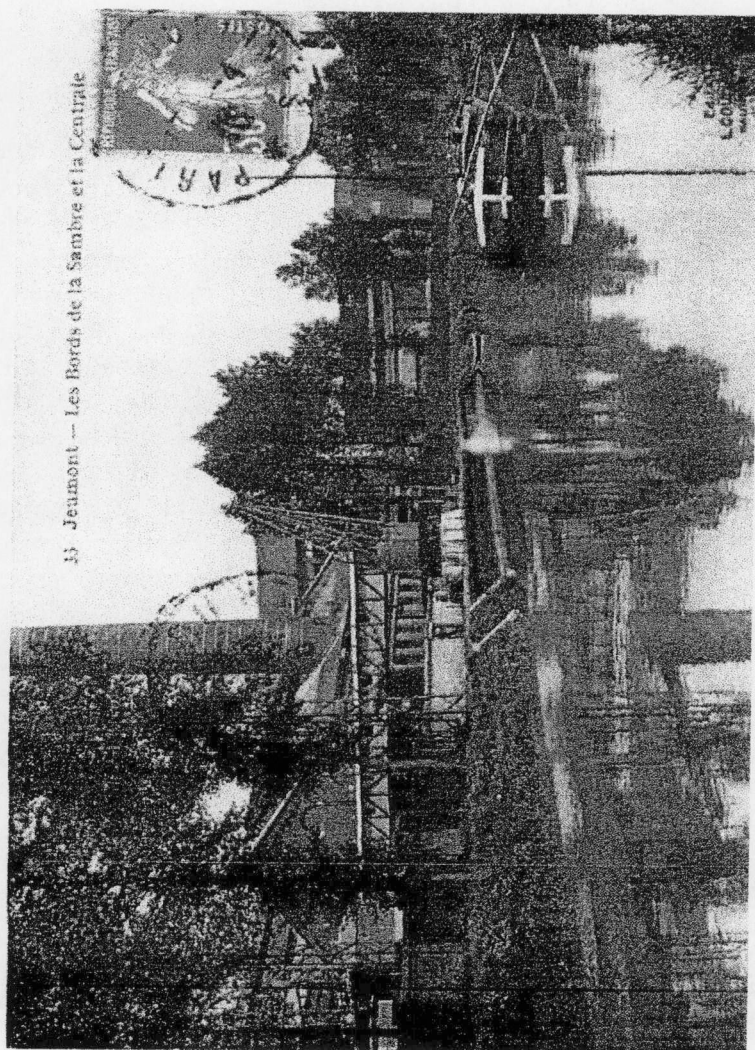
JEUMONT. LA CENTRALE ÉLECTRIQUE



La centrale de Jeumont

Source : service de communication de la ville de Jeumont

Date de la photo incertaine. Ce type de timbre a été utilisé entre 1906 et 1921.



35 Jeumont — Les Bords de la Sambre et la Centrale

La centrale de Jeumont

Source : service de communication de la ville de Jeumont
Date de la photo incertaine. Le timbre date de 1926.

*gaz liquéfiés, ainsi qu'à tout agent généralement quelconque de production, de distribution, de transformation ou d'utilisation de l'énergie sous toutes ses formes pour toutes espèces d'applications existantes ou à innover.»*⁴³⁵

L'usine de Jeumont, apportée par les ACENE, dispose alors d'une puissance de 11.500 kW. EGN entreprend immédiatement des travaux d'agrandissement⁴³⁶ : la puissance de la centrale est portée à 13.500 kW en décembre 1912⁴³⁷, à 18.400 kW en 1913⁴³⁸. Malgré ces agrandissements, la production de la centrale de Jeumont demeure insuffisante. On décide alors de construire deux nouvelles usines à Maubeuge⁴³⁹ et Lomme⁴⁴⁰, qui ajouteront leur production à celle de Jeumont. Les travaux de construction débutent, puis sont interrompus par la guerre.

2 - La Société d'électricité de la région de Valenciennes Anzin :

En 1912, la société Électricité et Gaz du Nord⁴⁴¹ décide de construire une centrale électrique à Valenciennes. Elle achète des terrains à cet effet. Rapidement, il apparaît que cette usine va entrer en concurrence avec la centrale que la Compagnie générale pour l'éclairage et le chauffage par le gaz (également appelée Gaz belge) possède et exploite à Valenciennes. On a déjà évoqué le Gaz belge, entreprise active dans le nord de la France, où elle exploite des usines électriques et gazières, détient des concessions de distribution d'électricité et de gaz, ainsi que d'importantes participations dans d'autres sociétés du secteur de l'énergie. Soucieuses de ne pas se disperser dans une concurrence qui ne rapporte qu'aux clients, EGN et le Gaz belge trouvent une solution⁴⁴² : elles vont constituer ensemble une nouvelle société, la Société d'électricité de la région de Valenciennes Anzin (SERVA), qui construira et exploitera cette nouvelle centrale électrique. L'ancienne usine de Valenciennes, apportée à la SERVA par le Gaz belge, sera fermée après la mise en service de la nouvelle usine. La Compagnie Générale pour l'éclairage et le chauffage par le gaz, outre sa centrale, apporte à la nouvelle société ses concessions et sa clientèle.

La SERVA⁴⁴³ est donc, à ses débuts, détenue conjointement par le groupe Empain et la Compagnie générale pour l'éclairage et le chauffage par le gaz, unis pour éviter la concurrence (les lois punissant les ententes et les atteintes à la concurrence n'existent pas encore) Pour la même raison, un troisième actionnaire entrera en scène quelques années plus tard. En décembre 1919, EGN et la Cie générale pour l'éclairage et le chauffage par le gaz apprendront que la Cie des mines d'Anzin projette de construire une centrale et de distribuer l'énergie électrique dans la région de Valenciennes. Elles entameront une négociation avec ce futur concurrent *«en vue d'une meilleure utilisation des moyens de production et de l'organisation rationnelle des réseaux.»*⁴⁴⁴ En termes moins diplomatiques, il s'agira d'éviter de se faire concurrence dans la région

⁴³⁵ Recueil financier.

⁴³⁶ CA du 22/3/1912, du 18/4/1912, du 17/5/1912 et du 27/6/1912, archives EDF, fonds EGN, boîte 75 66 28.

⁴³⁷ CA EGN du 28/12/1912, archives EDF, fonds EGN, boîte 75 66 28.

⁴³⁸ AGO EGN du 26/12/1913, archives EDF, fonds EGN, boîte 75 66 28.

⁴³⁹ CA du 24/1/1914, archives EDF, fonds EGN, boîte 75 66 28.

⁴⁴⁰ CA du 18/4/1912, archives EDF, fonds EGN, boîte 75 66 28.

⁴⁴¹ CA du 24/10/1912, archives EDF, fonds EGN, boîte 75 66 28.

⁴⁴² CA du 24/1/1913, archives EDF, fonds EGN, boîte 75 66 28.

⁴⁴³ Les statuts sont déposés chez Maître Lavoignat le 13 mars 1913. La société est créée au capital de 20.000.000 F, en 80.000 actions de 250 F et 10.000 parts bénéficiaires sans indication de valeur. Les 80.000 actions sont réparties comme suit : 17.000 pour la Cie générale pour l'éclairage et le chauffage par le gaz et 850 pour EGN en rémunération de leurs apports, les autres sont souscrites par 27 actionnaires. AG constitutive du 7/4/1913, archives EDF, fonds SERVA, boîte 75 68 99.

⁴⁴⁴ CA du 22/12/1919, archives EDF, fonds EGN, boîte 75 66 28.

concernée. Un accord sera conclu : la Cie des mines d'Anzin renoncera à construire sa centrale et entrera dans le capital de la SERVA⁴⁴⁵. Mais revenons sur l'histoire de chacune de ces usines.

La centrale⁴⁴⁶ de Valenciennes est construite au lieu-dit «Les marais de l'Epaix» en bordure de l'Escaut, sur des terrains apportés à SERVA par EGN. Le fait d'être sur la rive de l'Escaut répond aux impératifs habituels : faciliter les livraisons de charbon et disposer d'eau pour produire de la vapeur. La centrale est mise en service⁴⁴⁷ en janvier 1914 et se substitue progressivement à l'ancienne centrale de la Compagnie Générale pour l'éclairage et le chauffage par le gaz, qui est arrêtée⁴⁴⁸ en juillet 1914. La centrale de Valenciennes dispose d'une puissance initiale de 20.000 kW⁴⁴⁹ (en 4 unités de 5.000 kW chacune) et a été conçue largement en vue de faciles extensions. Elle est dès ses débuts reliée à la gare des Chemins de Fer économiques du Nord⁴⁵⁰.

La lecture des procès-verbaux des réunions du conseil d'administration et des assemblées générales de cette époque fait apparaître des traits communs à EGN et SERVA. La guerre est déclarée alors que les sociétés sont en plein essor et pourraient espérer un avenir brillant. En décembre 1913, EGN⁴⁵¹ a porté son capital de 25 à 35.000.000 F pour développer le réseau de la centrale de Jeumont, construire une nouvelle centrale à Maubeuge, achever la centrale de Lomme et construire son réseau de distribution, ainsi que participer à l'achèvement de la centrale SERVA de Valenciennes. Cette dernière est mise en service par la SERVA⁴⁵² en début d'année 1914. Lors de la déclaration de guerre, la SERVA a conclu des contrats importants et attend un développement rapide du débit de sa centrale. La mobilisation générale puis l'invasion suspendent brusquement l'activité industrielle de la région et donc les fournitures d'énergie.

3 - La Première Guerre mondiale vécue par EGN et la SERVA

a - L'interruption des communications : Dès le début de la guerre, l'occupation de la région nord interrompt toutes communications entre les lieux d'exploitation et le siège social (qui pour les deux sociétés est à Paris, 75 boulevard Haussmann). Faute de document comptable, aucune assemblée générale ne va statuer sur les comptes pendant toute la durée de la guerre⁴⁵³. Il ne sera présenté aux assemblées annuelles qu'une situation active et passive. Après l'armistice, la direction de la SERVA⁴⁵⁴ réunira les comptes en un seul bilan et compte de profits et pertes, établi pour la période allant du 1er janvier 1914 au 31 décembre 1919. La direction d'EGN⁴⁵⁵ fera de même pour la période 1er octobre 1913-30 septembre 1918.

A l'impossibilité de recevoir les comptes s'ajoutent des difficultés de circulation : rares sont les actionnaires qui peuvent effectivement assister aux assemblées, aussi les cinq assemblées tenues

⁴⁴⁵ EGN et la Cie générale cèdent chacune aux Mines d'Anzin 13.333 actions et 1.666 parts bénéficiaires. Les actions qu'EGN livre aux Mines d'Anzin lui sont cédées par les ACENE. EGN ne se démunir donc pas. source : CA des 22 et 30/12/1919, archives EDF, fonds EGN, boîte 75 66 28.

⁴⁴⁶ CA du 26/4/1913, archives EDF, fonds SERVA, boîte 75 68 99.

⁴⁴⁷ CA du 22/1/1914 et AGO du 17/5/1915, archives EDF, fonds SERVA, boîte 75 68 99.

⁴⁴⁸ AGO du 17/5/1915 précitée.

⁴⁴⁹ AGO du 15/5/1914, archives EDF, fonds SERVA, boîte 75 68 99.

⁴⁵⁰ Mentionné par le CA du 25/11/1943, archives EDF, fonds SERVA, boîte 75 69 00.

⁴⁵¹ CA du 13/11/1913 et AGE du 26/12/1913, archives EDF, fonds EGN, boîte 75 66 28.

⁴⁵² CA du 22/1/1914, archives EDF, fonds SERVA, boîte 75 68 99.

⁴⁵³ A titre d'exemple : AGO SERVA du 17/5/1915, archives EDF, fonds SERVA, boîte 75 68 99.

⁴⁵⁴ AGO du 19/6/1920, archives EDF, fonds SERVA, boîte 75 68 99.

⁴⁵⁵ AGO du 27/2/1920, archives EDF, fonds EGN, boîte 75 66 28.

par EGN⁴⁵⁶ pendant cette période se réunissent sur seconde convocation, les premières assemblées n'ayant pu délibérer, faute de quorum.

Enfin, la prudence interdit toute distribution de dividende, faute de savoir dans quel état et sous quel délai les installations seront récupérées.

Étudions maintenant le sort de chacune des centrales, pendant cette période.

b - La centrale EGN de Jeumont : Cette centrale a été arrêtée fin août 1914. Dès octobre 1914, les autorités militaires allemandes demandent la remise en état du réseau. Les ingénieurs français ne s'exécutent pas immédiatement. En janvier 1915, les Allemands menacent d'occuper la centrale, de la faire fonctionner avec du personnel allemand et d'infliger à la société une astreinte de 1.000 F par jour, à partir du 10 février. Le personnel français doit s'incliner. La centrale redémarre le 18 février. Elle fonctionne alors à faible charge, avec interruption des fournitures chaque jour de midi à seize heures. La centrale va fonctionner pendant toute la guerre, mais avec une capacité réduite.

c - La centrale EGN de Lomme : Elle fonctionne⁴⁵⁷ jusqu'au début 1915. En mars 1915, le conseil d'administration⁴⁵⁸ indique que la centrale, bien qu'arrêtée, fournit du courant. Ce courant est produit par la centrale de Wasquehal, puis acheminé par câbles à la centrale de Lomme, qui peut donc alimenter ses clients. Le conseil d'administration indique également que des mesures ont été prises pour la conservation du matériel. Mesures insuffisantes : en juillet 1916, on apprend que deux groupes turboalternateurs ont été enlevés par les Allemands et que le troisième est en cours de démontage⁴⁵⁹. En septembre de la même année⁴⁶⁰, le conseil constate que les Allemands s'apprêtent à démonter tous les cuivres de la centrale.

d - La centrale EGN de Maubeuge (Louvroil) : Elle était en voie d'achèvement lors de la déclaration de guerre et devait fonctionner à l'automne 1914. Elle n'entrera pas en service et sera pillée par les Allemands pendant la guerre

e - La centrale SERVA de Valenciennes : Lors de l'entrée des Allemands à Valenciennes, le personnel ingénieur quitte la centrale, qui reste arrêtée pendant deux jours. Sous la pression des Allemands, qui menacent de détruire la centrale si elle n'est pas remise en marche, le chef mécanicien, assisté d'un électricien des Charbonnages d'Anzin, remet les turboalternateurs en service. La centrale redémarre le 25 août 1914, sur ordre de la municipalité. Elle fonctionne à très faible charge, pour assurer l'éclairage uniquement et sous une direction provisoire⁴⁶¹. Elle va fonctionner, jusqu'à juillet 1916, grâce au personnel non mobilisé⁴⁶².

Le 16 juillet 1916, les Allemands prennent possession de la centrale. Ils vont la faire fonctionner pour leur compte, jusqu'à la fin de la guerre. Ils réalisent des travaux⁴⁶³ : montage du quatrième groupe turboalternateur (en complétant l'approvisionnement grâce à des pièces

⁴⁵⁶ AGO du 31/3/1915, du 29/3/1916, du 21/4/1917, du 26/3/1918 et du 7/4/1919, archives EDF, fonds EGN, boîte 75 66 28.

⁴⁵⁷ CA du 12/10/1914, archives EDF, fonds EGN, boîte 75 66 28.

⁴⁵⁸ CA du 8/3/1915, archives EDF, fonds EGN, boîte 75 66 28.

⁴⁵⁹ CA du 26/7/1916, archives EDF, fonds EGN, boîte 75 66 28.

⁴⁶⁰ CA du 6/9/1916, archives EDF, fonds EGN, boîte 75 66 28.

⁴⁶¹ AGO du 27/6/1919, archives EDF, fonds SERVA, boîte 75 68 99.

⁴⁶² AGO du 17/5/1916, archives EDF, fonds SERVA, boîte 75 68 99.

⁴⁶³ CA du 26/7/1916, archives EDF, fonds SERVA, boîte 75 68 99.

envoyées par les usines Brown Boveri de Mannheim et en faisant appel à des monteurs des usines Siemens de Berlin, les ateliers de Jeumont ayant refusé d'envoyer leurs techniciens). Une turbine endommagée est réparée à Mannheim par la main d'œuvre militaire. Les Allemands montent également dans la centrale une station de transformation à 45.000 volts pour transformer le courant destiné à la région de Douai et de Soissons.⁴⁶⁴ En septembre 1916⁴⁶⁵, la direction apprend que le faisant fonction de directeur et une partie du personnel de l'usine ont été déportés en Allemagne pour avoir refusé d'obéir aux ordres des Allemands.

La centrale va fonctionner ainsi jusqu'à la fin de la guerre, pour le compte des occupants. Lorsque l'espoir change de camp, les Allemands entament le pillage de la centrale. Ils expédient deux des quatre groupes turboalternateurs en Allemagne. Ils n'ont pas le temps d'emporter le troisième, qu'ils abandonnent en cours de démontage. Ils dynamitent le quatrième groupe turboalternateur (ce qui détruit une pièce de la turbine), qu'ils ont fait fonctionner jusqu'au moment de leur départ⁴⁶⁶. Ceci alors qu'ils ont déjà enlevé les câbles souterrains⁴⁶⁷ desservant plusieurs communes clientes de la centrale. Dans les derniers temps du fonctionnement sous la direction allemande, la centrale utilise un câble de secours.

4 - L'après guerre :

a - La reconstruction : En règle générale, dans l'immédiat après guerre, les besoins en énergie s'accroissent au fur et à mesure de la reconstruction et du redémarrage de l'économie. La société EGN⁴⁶⁸ retrouve son ancienne clientèle et acquiert celle des industriels qui, avant guerre, produisaient leur propre courant et dont les centrales ont été détruites.

Les producteurs et distributeurs d'énergie électrique pensent dans un premier temps s'organiser eux-mêmes. En janvier 1918, ils fondent le «Groupement des sociétés d'énergie électrique envahies», qui doit centraliser les demandes des sociétés en matières premières, passer les marchés et négocier auprès de l'Etat des avances sur les fonds mis à la disposition des industriels des régions envahies. La société EGN⁴⁶⁹ adhère à ce groupement et lui demande la fourniture de six turbo alternateurs de 5.000 kws et un alternateur de 5.000 kws.

En 1918, l'Etat crée cependant un autre organisme, plus large puisqu'il intéresse tous les industriels des régions envahies, sans distinction selon leur activité. Le «Comptoir central d'achats industriels pour les régions envahies» prend la forme d'une société anonyme au capital de 1.000.000 F. EGN⁴⁷⁰ et SERVA⁴⁷¹ souscrivent chacune cinq actions de 100 F de cette société, qui procède à des achats de matières premières, outillage, articles et produits d'entretien nécessaires à la remise en marche des entreprises industrielles concernées. Les matières et objets sont ensuite rétrocédés par le comptoir aux industriels, contre une délégation de leurs indemnités pour dommage de guerre.

⁴⁶⁴ En mars 1920, le conseil d'administration saisira l'administration française, à propos de ce poste de transformation, que l'administration refuse de retirer mais qui présente un danger d'explosion pour la centrale.

⁴⁶⁵ CA du 6/9/1916, archives EDF, fonds SERVA, boîte 75 68 99.

⁴⁶⁶ CA du 25/11/1918, archives EDF, fonds SERVA, boîte 75 68 99.

⁴⁶⁷ CA du 25/6/1918, archives EDF, fonds SERVA, boîte 75 68 99.

⁴⁶⁸ AGE du 17/9/1919, archives EDF, fonds EGN, boîte 75 66 28.

⁴⁶⁹ CA du 26/1/1918, archives EDF, fonds EGN, boîte 75 66 28.

⁴⁷⁰ CA du 28/10/1918, archives EDF, fonds EGN, boîte 75 66 28.

⁴⁷¹ CA du 1/5/1918, archives EDF, fonds SERVA, boîte 75 68 99.

Étudions maintenant les péripéties de la reconstruction de chacune des centrales.

b - La centrale EGN de Jeumont⁴⁷² : La centrale a fonctionné depuis le 18 février 1915. A l'Armistice, elle est toujours en état de marche, mais endommagée : le réseau de câbles souterrains ainsi que les lignes aériennes ont été en partie déséquipés par l'ennemi. En novembre 1919, elle débite toujours 1/3 de sa capacité maximale⁴⁷³. On profite de la reconstruction pour organiser l'alimentation d'une nouvelle clientèle et envisager l'extension de la centrale.

c - La centrale EGN de Lomme :

A l'issue de la guerre⁴⁷⁴, la centrale est en partie détruite et entièrement vidée de son matériel. Elle continue néanmoins à livrer une partie de sa clientèle, grâce à du courant fourni par les Tramways électriques de Lille.

Le matériel volé est retrouvé en Allemagne (un turboalternateur de 5.000 kws avec ses accessoires est retrouvé à Recklinghausen⁴⁷⁵). Un seul élément est retrouvé en France, à Creutzwald (Lorraine). Il s'agit d'un alternateur, qui a été installé aux Mines de la Houve. La société EGN après avoir envisagé de vendre cet alternateur aux Mines de la Houve⁴⁷⁶, en obtient la restitution⁴⁷⁷. Le matériel déplacé en Allemagne est remplacé par du matériel nouveau, de même puissance. La centrale de Lomme est remise en service en janvier 1921⁴⁷⁸.

d - La centrale EGN de Maubeuge (Louvroil) : Elle est presque complètement détruite lors de l'armistice⁴⁷⁹. Ses dirigeants parviennent à retrouver les trois turboalternateurs initialement prévus, l'un en banlieue parisienne où il a été caché pendant la guerre, les deux autres chez le constructeur. Les travaux peuvent donc reprendre très rapidement pour une mise en service en 1920⁴⁸⁰.

e - La centrale SERVA de Valenciennes : A la Libération, on constate que, si les bâtiments ont peu souffert, le matériel a soit disparu, soit été détruit⁴⁸¹. On a vu quel avait été le sort des alternateurs. Sur les quatorze générateurs de vapeur, les trois plus proches de la salle des machines sont hors service, sept ou huit des onze autres sont réparables. Les appareils de manutention du charbon sont intacts, les chaudières n'ont pas trop souffert. L'ennemi laisse environ 6.000 tonnes de charbon, qui ne reviendront pas à la SERVA, parce que la population et les soldats alliés qui occupent la région viennent s'y servir⁴⁸².

Des mesures de conservation et de clôture de l'usine, ainsi que le déblayage du matériel enfoui sous les décombres sont prises au plus vite⁴⁸³. Ensuite, on répare : deux groupes turbo alternateurs sont remis en service en juillet 1919⁴⁸⁴. Les services accessoires de la centrale sont

⁴⁷² AGE du 21/11/1919, archives EDF, fonds EGN, boîte 75 66 28.

⁴⁷³ AGE du 21/11/1919, archives EDF, fonds EGN, boîte 75 66 28.

⁴⁷⁴ AGE du 17/9/1919, archives EDF, fonds EGN, boîte 75 66 28.

⁴⁷⁵ CA du 18/9/1919, archives EDF, fonds EGN, boîte 75 66 28.

⁴⁷⁶ CA du 29/1/1919, archives EDF, fonds EGN, boîte 75 66 28.

⁴⁷⁷ CA du 18/9/1919 précité.

⁴⁷⁸ CA du 21/1/1921, archives EDF, fonds EGN, boîte 75 66 28.

⁴⁷⁹ AGE du 17/9/1919 précitée.

⁴⁸⁰ CA du 21/10/1920, archives EDF, fonds EGN, boîte 75 66 28 ; AGE du 21/11/1919 précitée.

⁴⁸¹ AGO du 27/6/1919, archives EDF, fonds SERVA, boîte 75 68 99.

⁴⁸² CA du 25/11/1918, archives EDF, fonds SERVA, boîte 75 68 99.

⁴⁸³ CA du 25/11/1918, archives EDF, fonds SERVA, boîte 75 68 99.

⁴⁸⁴ CA du 27/6/1919, archives EDF, fonds SERVA, boîte 75 68 99.

remis en état pour la fin 1919⁴⁸⁵. Le troisième turbo alternateur⁴⁸⁶ est retrouvé, puis remonté⁴⁸⁷ début 1920. Le quatrième fonctionne pour l'hiver 1920-1921. Au cours de l'année 1920, la centrale est entièrement rééquipée et dispose de sa puissance d'avant guerre⁴⁸⁸. Les câbles armés sont réparés, dans l'attente de la livraison de câbles neufs qui les remplaceront.

Dans l'immédiat après guerre, l'État travaille également à la reconstruction : il rénove une ligne de transport d'électricité⁴⁸⁹ construite par les Allemands. Cette ligne, après réparation, est raccordée à l'extrémité du réseau souterrain de SERVA et permet la réception de courant en provenance de la centrale de Jeumont d'EGN. Il y a donc une liaison Jeumont-Valenciennes et la centrale de Jeumont alimente en énergie les clients de la centrale de Valenciennes. La réparation comprend également l'installation d'une bifurcation vers Cambrai, qui permettra l'alimentation de la région de Cambrai par la centrale de Valenciennes⁴⁹⁰.

f - L'indemnisation des dommages de guerre : Les deux sociétés EGN et SERVA se font aider des organismes professionnels. Dès 1919, elles mandatent l'«Union des Sinistrés et des contribuables du nord», à l'effet d'établir et présenter leurs dossiers de demande d'indemnisation pour dommages de guerre⁴⁹¹.

La constatation de l'étendue des dommages subis par la SERVA est faite dès le premier trimestre 1919, lorsque la SERVA⁴⁹² fait établir trois états des lieux (pour la centrale, le réseau et les bureaux), des états estimatifs provisoires et les factures de matériel et main d'oeuvre. Le tout est envoyé au Ministère de la reconstruction industrielle. En février 1921, la SERVA⁴⁹³ réclame la somme de 36.232.089,94 F, au titre des dommages de guerre. L'administration⁴⁹⁴ lui accorde tout d'abord une autorisation de crédit de 20.300.000 F. La commission cantonale, suivant l'avis de la commission de pré conciliation, statue définitivement le 26 octobre 1922 et fixe le montant de l'indemnité allouée à SERVA à 29.100.000 F⁴⁹⁵ (hors dommages subis par l'usine à gaz de Solesmes et questions d'ordre secondaire).

Le dossier d'EGN⁴⁹⁶ est constitué et déposé en octobre 1919 et la société reçoit, à ce titre, une première avance.

En 1921, une partie des dommages de guerre n'est pas encore réglée. Les pouvoirs publics, qui ne peuvent tout payer immédiatement, choisissent de remettre aux sociétés concernées des certificats provisoires et des titres d'annuités, en représentation des indemnités leur restant dues. Les autorités incitent également les industriels à se grouper pour émettre en commun des emprunts obligataires gagés sur ces annuités⁴⁹⁷. EGN⁴⁹⁸ et SERVA⁴⁹⁹ vont retenir cette

⁴⁸⁵ CA du 30/12/1919, archives EDF, fonds SERA, boîte 75 68 99.

⁴⁸⁶ CA du 30/12/1919 précité.

⁴⁸⁷ CA du 20/3/1920, archives EDF, fonds SERVA, boîte 75 68 99.

⁴⁸⁸ CA du 22/1/1921, archives EDF, fonds SERVA, boîte 75 68 99.

⁴⁸⁹ Loi du 11 août 1920 «*autorisant les travaux d'établissement, par l'État, d'un réseau de transport d'énergie électrique à haute tension dans les régions libérées et fixant les règles éventuelles d'exploitation de ce réseau*», promulguée au JO du 19 août 1920.

⁴⁹⁰ CA du 25/11/1918 et du 30/1/1919, archives EDF, fonds SERVA, boîte 75 68 99.

⁴⁹¹ CA du 27/6/1919, archives EDF, fonds SERVA, boîte 75 68 99 et CA du 31/7/1919, archives EDF, fonds EGN, boîte 75 66 28.

⁴⁹² CA du 16/5/1919, archives EDF, fonds SERVA, boîte 75 68 99.

⁴⁹³ CA du 26/2/1921, archives EDF, fonds SERVA, boîte 75 68 99.

⁴⁹⁴ CA du 16/7/1921, archives EDF, fonds SERVA, boîte 75 68 99.

⁴⁹⁵ CA du 15/12/1922, archives EDF, fonds SERVA, boîte 75 68 99.

⁴⁹⁶ CA du 27/10/1919, archives EDF, fonds EGN, boîte 75 66 28.

⁴⁹⁷ CA du 18/3/1921, archives EDF, fonds EGN, boîte 75 66 28.

⁴⁹⁸ CA du 18/3/1921 précité.

⁴⁹⁹ CA du 19/3/1921, archives EDF, fonds SERVA, boîte 75 68 99.

solution : elle participent à la constitution d'une société anonyme dite «Groupement des compagnies d'énergie électrique et d'éclairage du nord et de l'est». Lorsque les pouvoirs publics leur remettent des certificats provisoires ou des titres définitifs en représentation des indemnités pour dommages de guerre non encore réglées, les sociétés apportent ces titres au Groupement, qui leur accorde des crédits correspondant à la valeur des dommages de guerre restant à payer⁵⁰⁰. Ensuite, le Groupement se refinance au moyen d'un emprunt obligataire de 82.500.000 F, émis début 1922 et gagé sur les indemnités dues par l'État aux sociétés concernées. Chaque société sinistrée reçoit une partie des fonds levés, proportionnelle au montant des titres et certificats provisoires apportés. Chacune garantit le groupement à concurrence de ce qu'elle a effectivement reçu au titre de cet emprunt⁵⁰¹.

Tout n'est pas réglé pour autant : en 1925, alors que 3.500.000 F restent dus à EGN pour les dommages de guerre du groupe Jeumont Maubeuge, la commission administrative veut faire un abattement de 3.000.000 F, soit environ 20 % du total initialement réclamé. EGN⁵⁰² comptait sur cet argent pour payer le prix d'achat de la centrale d'Hirson.

Lors du conseil d'administration du 9 mars 1929, l'administrateur délégué d'EGN⁵⁰³ annonce que la question des dommages de guerre est complètement réglée. Il indique les bases de ce règlement.

On pouvait penser que cette question n'apparaîtrait dès lors plus dans les archives. Pourtant, début 1931, EGN et la SERVA doivent autoriser le Groupement à signer avec le ministre des Finances des conventions ayant pour objet la réduction des annuités ainsi que leurs échéances. Il reste alors dû à EGN et à SERVA, en vertu des conventions à modifier, une somme totale de 9.904.797 F pour EGN⁵⁰⁴ et 13.846.896 F pour SERVA⁵⁰⁵, ces deux sommes étant payables sur vingt et un ans.

g - La poursuite de l'activité :

La poursuite de l'activité d'EGN :

En 1922, d'importants changements surviennent :

- EGN devient régisseur de la centrale d'Hirson, usine d'une puissance de 10.000 kW. Construite par l'armée allemande pendant la guerre, avec du matériel volé aux Français, cette centrale électrique est un «butin de guerre»⁵⁰⁶, dont l'État est devenu propriétaire à la faveur des traités de paix. Dans l'immédiat après guerre, l'État en confie l'exploitation à la Compagnie électrique du Nord, qui ne donne pas satisfaction. Suite aux plaintes des habitants de la région de Fourmies, l'administration des travaux publics propose à EGN de devenir régisseur de cette centrale, ce qui est fait en 1922⁵⁰⁷. Le régisseur effectue immédiatement d'importants travaux dans la centrale. En 1923, EGN⁵⁰⁸ offre de racheter cette centrale à l'État, au prix de 3.400.000 F. La procédure de rachat, qui suppose l'accord du parlement, est longue et compliquée, même si nul ne s'y oppose.

⁵⁰⁰ CA du 23/9/1921, archives EDF, fonds EGN, boîte 75 66 28, CA du 24/9/1921, archives EDF, fonds SERVA, boîte 75 68 99.

⁵⁰¹ CA EGN du 23/9/1921 précité, CA SERVA du 24/9/1921 précité.

⁵⁰² CA du 16/12/1925, archives EDF, fonds EGN, boîte 75 66 28.

⁵⁰³ CA du 9/3/1929, archives EDF, fonds EGN, boîte 75 66 28.

⁵⁰⁴ CA du 27/2/1931, archives EDF, fonds EGN, boîte 75 66 29.

⁵⁰⁵ CA du 26/3/1931, archives EDF, fonds SERVA, boîte 75 69 00.

⁵⁰⁶ SHAT, dossier 16 N 846.

⁵⁰⁷ CA du 15/2/1922 et du 4/5/1922, archives EDF, fonds EGN, boîte 75 66 28.

⁵⁰⁸ CA du 21/11/1923, archives EDF, fonds EGN, boîte 75 66 28.

Elle n'aboutit que sept ans plus tard, avec le vote de la loi du 17 février 1931⁵⁰⁹.

- alors que la puissance cumulée des centrales de Jeumont, Maubeuge, Lomme et Hirson est de 57.000 kW, on décide d'accroître les moyens de production, grâce à une nouvelle usine. EGN⁵¹⁰ rachète alors à la société de Montbard-Aulnoye une centrale en cours d'édification à Aulnoye. La nouvelle usine aura une puissance initiale de 14.000 kW et sera mise en service début 1925⁵¹¹.

En 1930, après installation d'un nouveau groupe turboalternateur à Maubeuge, la puissance cumulée des cinq centrales est portée à 116.500 kW. Mais certaines usines commencent à vieillir. L'usine de Jeumont n'est plus utilisée que comme centrale de secours à partir de 1932, puis est arrêtée en 1934. L'usine d'Hirson subit le même sort : centrale de secours à partir de 1932, arrêtée le 12 août 1933⁵¹², vendue en 1939⁵¹³. En 1934, suite à l'arrêt des usines de Jeumont et Hirson, l'usine de Maubeuge devient l'usine principale, avec une puissance de 80.000 kW, alors que les usines de Lomme et Aulnoye développent des puissances de 45.000 kW et 35.000 kW. La centrale d'Aulnoye devient centrale de réserve en 1934⁵¹⁴, puis est arrêtée le 24 décembre 1935. Il n'est cependant pas question de l'abandonner : des travaux de remise en état et modernisation ont lieu⁵¹⁵. Elle est remise en service le 2 janvier 1938⁵¹⁶.

A la veille de la Seconde Guerre mondiale, on entame des travaux d'extension des centrales de Maubeuge⁵¹⁷ et Lomme⁵¹⁸ : il s'agit d'installer dans la première un groupe de 30.000 kW, dans la deuxième un groupe de 25.000 kW. Les travaux seront achevés pendant la Seconde Guerre mondiale.

Mentionnons encore la centrale de Lille, exploitée de façon éphémère par EGN. La Compagnie des Tramways électriques de Lille et sa banlieue apporte cette centrale à la Société d'électricité de Lille et sa banlieue⁵¹⁹, lors de sa création en 1926. C'est une centrale importante, dotée d'un appareillage moderne et d'une clientèle mixte : les tramways et les clients raccordés au réseau de distribution. La SELB réalise des travaux d'extension (notamment en installant un turbo groupe de 12.000 kW). En 1930, il paraît judicieux de faire fonctionner la centrale de Lille en parallèle avec celle de Lomme, afin de réduire le prix de revient de l'énergie. Ceci conduit à l'absorption de la SELB par EGN⁵²⁰ puis, en août 1933, à l'arrêt provisoire de la centrale⁵²¹. L'arrêt est définitif en mars 1934⁵²². L'usine est désaffectée⁵²³ l'année suivante.

La poursuite de l'activité de SERVA :

Après la Première Guerre mondiale, la SERVA va accroître ses capacités de production, ainsi qu'on le verra ci-après, grâce à l'usine de Lourches.

⁵⁰⁹ CA du 27/2/1931, archives EDF, fonds EGN, boîte 75 66 29.

⁵¹⁰ CA du 22/3/1922, du 4/5/1922 et du 10/5/1922, archives EDF, fonds EGN, boîte 75 66 28.

⁵¹¹ CA du 13/2/1925, archives EDF, fonds EGN, boîte 75 66 28.

⁵¹² CA du 13/6/1933 et du 26/10/1933, archives EDF, fonds EGN, boîte 75 66 29.

⁵¹³ CA du 13/10/1939, archives EDF, fonds EGN, boîte 75 66 29.

⁵¹⁴ CA du 22/6/1934, archives EDF, fonds EGN, boîte 75 66 29.

⁵¹⁵ CA du 14/10/1937, archives EDF, fonds EGN, boîte 75 66 29.

⁵¹⁶ CA du 31/3/1938, archives EDF, fonds EGN, boîte 75 66 29.

⁵¹⁷ CA du 26/5/1939, archives EDF, fonds EGN, boîte 75 66 29.

⁵¹⁸ CA du 14/10/1937, archives EDF, fonds EGN, boîte 75 66 29.

⁵¹⁹ Constitution de la SELB, archives EDF, fonds SELB, boîte 74 99 46.

⁵²⁰ CA du 26/9/1930, archives EDF, fonds EGN, boîte 75 66 29 et CA du 25/9/1930, archives EDF, fonds SELB, boîte 74 99 49.

⁵²¹ CA du 26/10/1933, archives EDF, fonds EGN, boîte 75 66 29.

⁵²² CA du 22/3/1934, archives EDF, fonds EGN, boîte 75 66 29.

⁵²³ CA du 27/3/1935 et du 26/4/1935, archives EDF, fonds EGN, boîte 75 66 29.

Dès 1927 se pose néanmoins la question de la modernisation de la centrale de Valenciennes. Le conseil d'administration demande une étude, pour voir s'il faut adopter la haute pression au moment du renouvellement des installations de la centrale de Valenciennes⁵²⁴. Il demande également que soit étudiée la question de la liaison des centrales de Valenciennes et de Lourches.

La question de la liaison des centrales est tranchée en premier : en novembre 1927, la société⁵²⁵ conclut que la liaison permettra de réaliser de substantielles économies (notamment grâce à l'arrêt de la centrale de Valenciennes les jours fériés).

En mars 1928, le principe de l'extension de la centrale de Valenciennes est admis⁵²⁶ (alors que son débit journalier, en juin 1928, est de 150.000 kWh⁵²⁷). Concrètement, on va construire de nouvelles unités de production d'électricité, dites Valenciennes 2 ou Valenciennes haute pression. On retrouve donc le même schéma qu'à Paris : construction d'une première centrale (Saint-Denis 1 ou Valenciennes 1), puis une autre sur un site différent (Ivry ou Lourches) avant de construire une seconde centrale à côté de la première (Saint-Denis 2 ou Valenciennes 2). L'usine de Valenciennes 2 entre progressivement en service, à partir du second semestre 1930⁵²⁸. Les installations de la première centrale de Valenciennes, obsolètes, sont arrêtées après l'entrée en service total de la centrale Valenciennes 2 en octobre 1931⁵²⁹.

Cet arrêt ne sera pas définitif. En janvier 1943, on décide la remise en service des anciennes installations de Valenciennes 1, afin de récupérer 10.000 kW⁵³⁰. La SERVA investit à cet effet un million et demi de francs. En mai 1946, on décide de renforcer ses installations, afin de s'assurer pour l'hiver 1946-1947 une puissance supplémentaire de 10.000 kW et couvrir les pointes du réseau général. Pour ce faire, on remet en service sept chaudières.

Lourches : En 1923, la centrale de Valenciennes arrive à la limite de sa production, alors que la société doit faire face au développement de sa clientèle. Le conseil d'administration déplore que la centrale de Valenciennes ne puisse pas être agrandie⁵³¹, faute de pouvoir puiser plus d'eau dans l'Escaut⁵³². Coïncidence intéressante, les Mines de Douchy avaient quelque temps auparavant commencé à construire une centrale électrique. Cette usine, sise à Lourches, devait fonctionner avec des moteurs à gaz, alimentés par les cokeries des Mines de Douchy. Les projets ont changé : avant l'achèvement de la centrale, les Mines de Douchy ont été reprises par la société de Senelle-Maubeuge, qui ne veut pas poursuivre les travaux de construction de cette centrale, estimant que la production d'électricité n'est pas son métier. Elle propose de la céder à la SERVA. En mars 1923, la SERVA⁵³³ accepte de racheter la centrale en cours de construction, ainsi que les commandes de matériel déjà passées, pour trois millions et demi de francs. Senelle-

⁵²⁴ CA du 17/6/1927, archives EDF, fonds SERVA, boîte 75 69 00.

⁵²⁵ CA du 18/11/1927, archives EDF, fonds SERVA, boîte 75 69 00.

⁵²⁶ CA du 16/3/1928, archives EDF, fonds SERVA, boîte 75 69 00.

⁵²⁷ CA du 11/6/1928, archives EDF, fonds SERVA, boîte 75 69 00.

⁵²⁸ CA du 15/5/1930, CA du 18/12/1930, CA du 22/10/1931, archives EDF, fonds SERVA, boîte 75 69 00.

⁵²⁹ CA du 22/10/1931 précité.

⁵³⁰ CA du 28/1/1943, archives EDF, fonds SERVA, boîte 75 69 00.

⁵³¹ CA du 17/3/1923, archives EDF, fonds SERVA, boîte 75 68 99.

⁵³² Vérité en 1923, erreur en 1928 : les choses changent puisqu'en 1928 le conseil d'administration adopte le programme d'extension de la centrale de Valenciennes. A-t-on trouvé en 1928 une technique permettant de consommer moins d'eau ? Ou bien n'avait-on évoqué l'extension de la centrale de Valenciennes, en 1923, que pour la repousser et opter pour le rachat à Senelle-Maubeuge de l'usine de Lourches ? On pencherait pour la seconde explication.

⁵³³ CA du 17/3/1923 précité.

Maubeuge s'engage à acheter tout son courant à la SERVA et renonce à la distribution de courant dans la zone réservée à la nouvelle centrale. La SERVA achète également à Senelle-Maubeuge le terrain de cinq hectares environ raccordé au chemin de fer et en bordure de l'Escaut. La SERVA achève les travaux et construit donc une nouvelle centrale, possédant deux groupes de 10 à 12.000 kW. Cette nouvelle centrale, d'une puissance de 20.000 kW, est mise en service⁵³⁴ fin février 1926.

En mai 1927, en même temps qu'il étudie l'agrandissement de la centrale de Valenciennes, le conseil d'administration⁵³⁵ décide d'agrandir la chaufferie de la Centrale de Lourches. Une première tranche de travaux⁵³⁶ est décidée en juin 1927. Il s'agit d'accroître les moyens de production et de sécurité de la centrale, en installant trois chaudières à charbon pulvérisé et un troisième groupe, de même puissance que les deux premiers (pour porter la puissance à 30.000 kW). En juin 1928, alors que les travaux d'extension sont en cours, la centrale débite chaque jour 200.000 kWh⁵³⁷. Une deuxième tranche de travaux est envisagée pendant la guerre. L'étude démarre en juillet 1939. Le programme d'extension est adopté en septembre 1943⁵³⁸. Faute d'autorisation d'engagement des travaux, la mise au point des commandes à passer n'intervient qu'en mai 1945.

Comme à Paris, Édouard Empain est donc, dans le Nord de la France, le créateur et l'exploitant sur le long terme d'entreprises productrices d'électricité. A Paris, il avait démarré cette activité ex nihilo, pour satisfaire les besoins du Métro en énergie. Dans le Nord, il démarre afin de donner son indépendance à la centrale électrique des ACENE, dont le succès est tel que la production et la vente d'énergie ne peuvent plus être un accessoire à la mission des ateliers. Il n'y a pas, dans cette région industrielle, de client principal comme l'est le Métro à Paris, mais des clients nombreux. Il se trouve qu'Empain était déjà entrepreneur dans cette région, à travers plusieurs sociétés de chemin de fer et de tramways. Mais ces entreprises Empain ne sont pas les clientes principales. Elles ne sont d'ailleurs pas toutes clientes, parce qu'elles n'utilisent pas toutes la traction électrique. On a vu que la première centrale avait été édifiée par les ACENE. Ce sont donc les ateliers Empain, et non pas les sociétés de transport Empain, qui ont poussé au lancement de l'activité électricité dans le Nord.

La dernière région où le groupe Empain est producteur d'électricité est la région nantaise. Là, le démarrage est différent puisque la société d'électricité n'est pas fondée par Empain, mais rachetée.

III - La production d'électricité dans la région de Nantes :

A Nantes, la situation du groupe Empain est différente. On a vu au chapitre précédent comment la Parisienne Électrique et la Compagnie Mutuelle des tramways avaient pris ensemble, en 1910, le contrôle de la Compagnie des tramways de Nantes. Au même moment, elles deviennent ensemble l'actionnaire principal de la Société nantaise d'électricité⁵³⁹.

⁵³⁴ AGO du 21/5/1926, archives EDF, fonds SERVA, boîte 75 68 99.

⁵³⁵ CA du 20/5/1927, archives EDF, fonds SERVA, boîte 75 69 00.

⁵³⁶ CA du 17/6/1927, archives EDF, fonds SERVA, boîte 75 69 00.

⁵³⁷ CA du 11/6/1928, archives EDF, fonds SERVA, boîte 75 69 00.

⁵³⁸ CA du 23/9/1943, archives EDF, fonds SERA, boîte 75 69 00.

⁵³⁹ CA du 23/6/1910, archives EDF, fonds SNE, boîte 72 60 50.

La Société nantaise est alors déjà une société ancienne : elle a été fondée en 1892 et est, depuis 1898, filiale de la Compagnie générale d'électricité. Les fondateurs avaient exploité une petite centrale électrique située à Nantes, rue Sully prolongée. La Compagnie générale d'électricité a construit une centrale rue Lamoricière à Nantes (sur une superficie de près de 6.000 m²) et l'a apportée à la Société nantaise d'électricité⁵⁴⁰. Le groupe Empain-CMT, dès son arrivée à la tête de la société et dans la perspective de la hausse de la demande, met en chantier une nouvelle usine. Les travaux d'édification de la centrale de Chantenay démarrent en août 1911⁵⁴¹, sur un terrain de trois hectares, situé au bord de la Loire et relié aux Chemins de fer de l'ouest. On prévoit initialement de construire une usine d'une puissance de 15.000 kW. Durant les travaux, on décide de porter la puissance à 17.000 kW et de tout organiser pour que la puissance puisse facilement être portée à 34.000 kW. Toujours la même technique : la centrale doit être extensible. On a déjà fait cette remarque plusieurs fois, notamment à propos des usines de Saint-Denis et Ivry. La centrale de Chantenay est mise en marche⁵⁴² le 15 novembre 1913, puis démarre son service régulier en 1914. Elle dessert alors les villes de Nantes, Cholet et des environs, en vertu de concessions municipales ou de concessions d'État pour la distribution aux services publics.

La vieille centrale de la rue Lamoricière ne fonctionne plus en tant que centrale électrique à partir du 1er avril 1914⁵⁴³. Le matériel commandé fin 1911⁵⁴⁴ pour augmenter sa puissance dans l'attente de Chantenay, est démonté et installé dans cette nouvelle centrale. L'ex centrale Lamoricière devient une sous-station de transformation.

1 - La Première Guerre mondiale : La Société Nantaise connaît des soucis liés aux difficultés de communication. Les assemblées générales ordinaires de 1915, 1916 et 1917 se tiennent sur seconde convocation, le quorum n'ayant pas été atteint à la première réunion. Ensuite, trois administrateurs nommés le 29 juillet 1914⁵⁴⁵ ne peuvent ni constituer leur caution, ni se rendre aux réunions du conseil d'administration ce qui, comme on le verra ci-après, sera la cause immédiate d'un conflit entre les administrateurs. Enfin, pendant toute la durée de la guerre, seul un commissaire aux comptes, Albert Mary, peut procéder au contrôle de la sincérité des comptes. Albert de Maeschalck, qui se trouvait en Belgique lors de l'entrée en guerre, ne peut pas se déplacer. L'assemblée générale ordinaire du 22 juin 1916 nomme un commissaire suppléant, Benjamin Boyer, pour le cas où les titulaires ne seraient pas en mesure d'exercer leur mission⁵⁴⁶.

Mais ces difficultés sont sans commune mesure avec celles rencontrées par les sociétés du Nord : la communication est compliquée par la guerre, mais n'est pas rompue. Les informations sur l'état de la centrale et sur l'activité parviennent au siège, permettant aux comptables de dresser les comptes. Les assemblées générales se réunissent et statuent, conformément à la loi. Les véritables soucis se situent sur deux plans : le charbon et la direction de l'entreprise.

a - Les difficultés d'approvisionnement en charbon :

⁵⁴⁰ CA du 1/10/1910, archives EDF, fonds SNE, boîte 72 60 50 et AGE du 17/12/1910 et du 11/2/1911, archives EDF, fonds SNE, boîte 72 60 49.

⁵⁴¹ CA du 12/8/1911, archives EDF, fonds SNE, boîte 72 60 50.

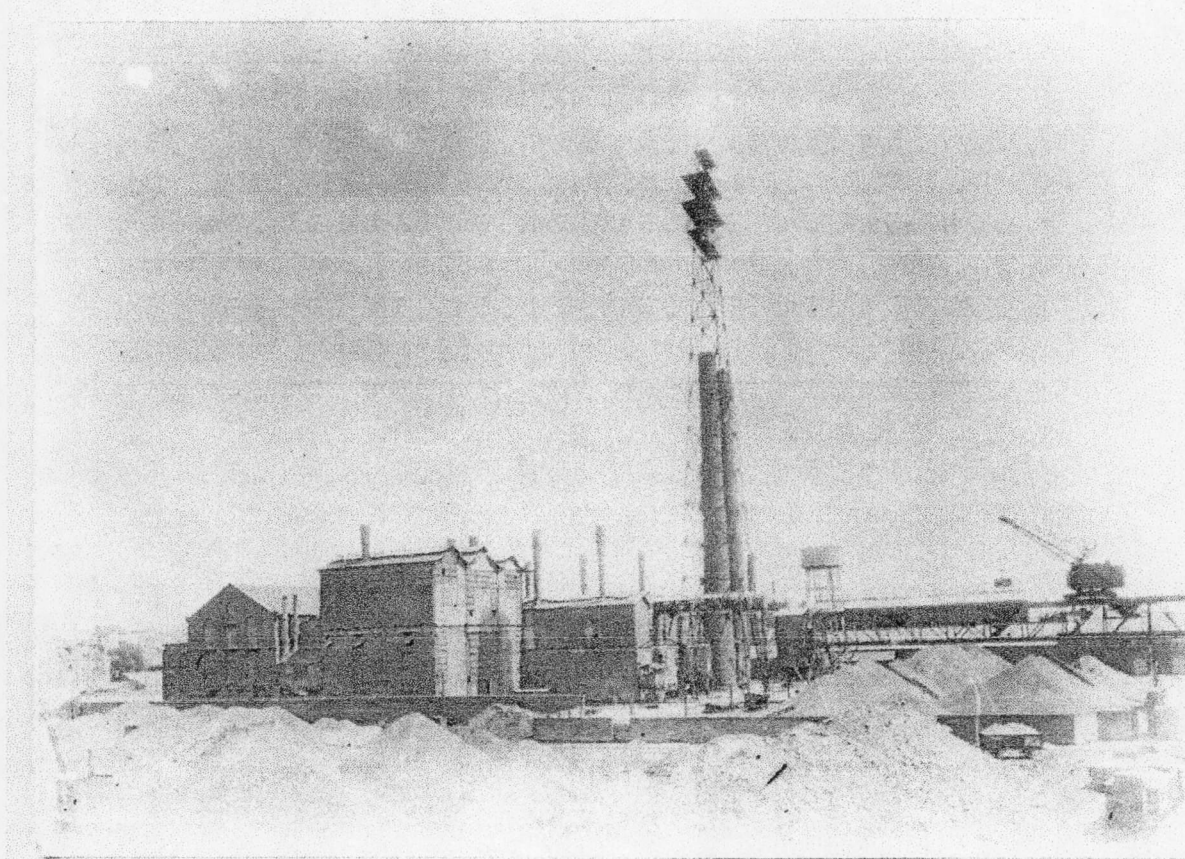
⁵⁴² AGO du 30/6/1914, archives EDF, fonds SNE, boîte 72 60 49.

⁵⁴³ AGO du 30/6/1914 précitée.

⁵⁴⁴ CA du 2/12/1911, archives EDF, fonds SNE, boîte 72 60 50.

⁵⁴⁵ AGE du 29/7/1914, archives EDF, fonds SNE, boîte 72 60 49.

⁵⁴⁶ AGO du 22/6/1916, archives EDF, fonds SNE, boîte 72 60 49.

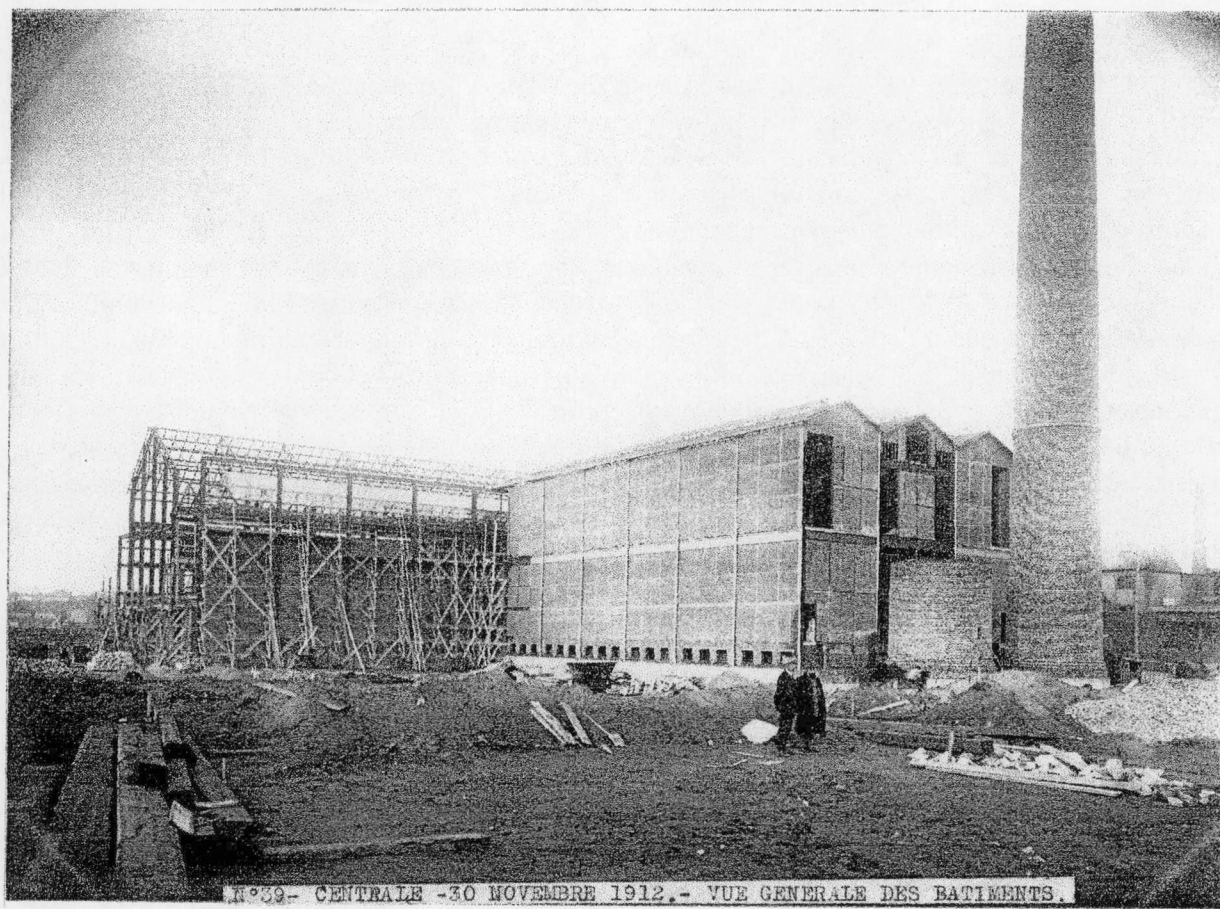


La centrale de Chantenay en cours de construction (1912)
Source : Archives municipales de Nantes (13 Fi 1592)



La centrale de Chantenay en cours de construction : les massifs des charpentes de la chaufferie.

Source : Archives municipales de Nantes (26 Fi 0364)



N°39- CENTRALE -30 NOVEMBRE 1912.- VUE GENERALE DES BATIMENTS.

La centrale électrique de Chantenay, en cours de construction : le bâtiment des chaudières (1912)

Source : Archives municipales de Nantes (26 Fi 0379)

Comme la SEP, la Société Nantaise est confrontée au manque de charbon. Comme la SEP, la Société Nantaise se tourne vers les mines anglaises. Le conseil d'administration, lors de sa réunion du 10 août 1915, décide d'employer une partie des fonds disponibles à l'acquisition de charbon anglais afin de se constituer des stocks⁵⁴⁷. Lors de sa réunion du 25 janvier 1916, le conseil d'administration⁵⁴⁸ ratifie un marché de 3.000 tonnes passé avec l'Angleterre. Bien lui en prend : quelques semaines plus tard, la Maison Cory et Sons, avec qui un marché de 25.000 tonnes de charbon avait été passé avant guerre, fait savoir qu'elle ne peut plus honorer son contrat. Elle offre une indemnité de trois francs par tonne, pour une résiliation amiable du contrat. La Société Nantaise⁵⁴⁹ accepte cette indemnité, qui représente 75.000 F, parce que, vues les circonstances, elle a peu à espérer d'une procédure. En 1917, la Société Nantaise⁵⁵⁰ signe un contrat de fret avec une maison anglaise. On a vu que la Société d'électricité de Paris choisissait d'assigner certains de ses fournisseurs anglais, qu'elle mandatait deux personnes pour aider à son approvisionnement. La situation semble relativement moins compliquée à Nantes. Est-ce à cause de la proximité du port ?

Tout au long de la période de guerre, les procès verbaux des réunions du conseil d'administration font état des quantités de charbon en stock. En juillet 1916⁵⁵¹, la société a réussi à se constituer un stock de 9.000 tonnes. En décembre 1916⁵⁵², il ne reste qu'un approvisionnement de 2.500 tonnes, mais 2.900 tonnes sont arrivées à St Nazaire et 1.600 tonnes sont en cours de chargement à Glasgow. En 1917 et 1918, la Société Nantaise reçoit suffisamment de charbon pour faire tourner son usine sans interruption. La Société Nantaise se débrouille donc relativement bien, même si les difficultés d'approvisionnement en charbon entraînent la hausse de son prix et donc la hausse du prix de revient de l'électricité. La Société Nantaise le déplore dès l'assemblée générale ordinaire de 1915⁵⁵³. La hausse s'accroît en 1916, obligeant la Société Nantaise à négocier avec la ville de Nantes, pour que celle-ci tienne compte des difficultés rencontrées⁵⁵⁴. Seul le second semestre 1918 verra le cours du charbon redescendre un tout petit peu.

L'augmentation du prix du charbon a un effet trompeur sur les résultats. Les recettes des exercices 1914 à 1918 connaissent une croissance spectaculaire⁵⁵⁵, passant de 1.900.000 F en 1914 à 5.400.000 F en 1918. Il n'y a cependant pas de croissance parallèle des bénéfices, puisque la Société Nantaise voit ses charges augmenter de manière importante, à cause du charbon comme on l'a vu et également, en 1917, à cause des hausses de salaires.

b - Le conflit à la direction : La période de la guerre est celle d'un conflit à la tête de la Société Nantaise. L'origine de cette affaire est à la Compagnie Mutuelle des Tramways. Cette société holding de droit belge était, depuis sa fondation en 1895, principalement détenue par la Société Générale de Belgique. Fin 1913, son président, le comte Paul de Smet de Naeyer, décède.

⁵⁴⁷ CA du 10/8/1915, archives EDF, fonds SNE, boîte 72 60 50.

⁵⁴⁸ CA du 25/1/1916, archives EDF, fonds SNE, boîte 72 60 50.

⁵⁴⁹ CA du 18/4/1916, archives EDF, fonds SNE, boîte 72 60 50.

⁵⁵⁰ AGO du 25/6/1917, archives EDF, fonds SNE, boîte 72 60 49.

⁵⁵¹ CA du 25/7/1916, archives EDF, fonds SNE, boîte 72 60 50.

⁵⁵² CA du 20/12/1916, archives EDF, fonds SNE, boîte 72 60 50.

⁵⁵³ AGO du 11/8/1915, archives EDF, fonds SNE, boîte 72 60 49.

⁵⁵⁴ CA du 22/6/1916, archives EDF, fonds SNE, boîte 72 60 50.

⁵⁵⁵ Recettes de l'exercice 1914 : 1.992.219,80 F soit une croissance de 47 % par rapport à 1913

1915 : 2.599.909,65 F 1916 : 4.012.098,21 1917 : 4.761.432,35 F 1918 : 5.407.376,85 F

AGO du 15/8/1915, du 22/6/1916, du 25/6/1917, du 25/6/1918 et du 28/6/1919, archives EDF, fonds SNE, boîte 72 60 49.

Un autre décès et trois démissions surviennent alors qu'une partie du capital de cette société change de main suite à une baisse du cours de bourse de son action. Les nouveaux actionnaires obtiennent, en décembre 1913, une profonde modification de la composition du conseil d'administration. Parmi les nouveaux administrateurs, on retrouve Charles Cicogna, Danie Heineman, William L. Hulse, Jules Matthieu, Emile Franqui, Josse Allard. Certains d'entre eux sont connus pour être proches des Allemands. Charles Cicogna est administrateur et directeur de la SGBEE, société constituée à Bruxelles par l'Union Elektrizitäts Gesellschaft (UEG). Il «*passe pour un ardent défenseur des intérêts allemands.*»⁵⁵⁶ Danie Heineman⁵⁵⁷, né aux États-Unis dans une famille d'origine allemande, diplômé de la Technische Hochschule de Hanovre, est directeur de la SOFINA, société également constituée à Bruxelles sous les auspices de sociétés allemandes (de nouveau l'UEG et deux banques allemandes). Josse Allard et Jules Matthieu sont les banquiers bruxellois de la SOFINA. Émile Franqui, directeur de la Société générale de Belgique, est aussi administrateur des Charbonnages de Hattingen sur Ruhr⁵⁵⁸. La Compagnie Mutuelle des Tramways, si elle demeure influencée par la Société Générale de Belgique serait donc désormais liée à des intérêts allemands. Conséquence fâcheuse : la Société Nantaise, filiale de la Compagnie Mutuelle des Tramways par l'intermédiaire de la Compagnie auxiliaire d'électricité de Nantes (CAEN⁵⁵⁹), se trouverait indirectement sous influence allemande. André Berthelot démissionne de ses fonctions de Président du conseil d'administration de la Société Nantaise d'électricité, en janvier 1914⁵⁶⁰. Il revient sur sa décision quelques semaines plus tard, Édouard Empain⁵⁶¹ lui ayant promis de liquider la CAEN, afin de rendre à la Société Nantaise son actionnariat français. On y reviendra de façon détaillée au chapitre suivant. Indiquons néanmoins que les opérations de liquidation sont engagées, mais ne sont pas achevées lorsque la guerre survient. La liquidation est suspendue. Pourtant, la question de la présence allemande n'est pas réglée.

Lors de l'assemblée générale extraordinaire du 29 juillet 1914⁵⁶², quatre nouveaux administrateurs sont nommés : Daniel Berthelot, Jules Rolin, Jules Cousin, William L. Hulse. Lors de l'assemblée générale ordinaire du 11 août 1915, les nominations de Rolin, Cousin et Hulse sont annulées, ceux-ci n'ayant depuis leur nomination et à cause de la guerre, pas pu constituer leur cautionnement ni même assister à aucune réunion du conseil d'administration.

Le Maire de Nantes ayant par ailleurs informé le président André Berthelot du manque de clarté dans la définition des pouvoirs et attributions du directeur, de l'ingénieur en chef et des trois administrateurs délégués, le président propose au conseil de définir les pouvoirs de chacun, lors de la réunion du 13 janvier 1916⁵⁶³. A cette réunion seuls cinq administrateurs sont présents et parmi eux un seul administrateur délégué, Victor Doods. Les deux autres administrateurs délégués, Charlier et Boulvin, qui résident en Belgique envahie, ne participent pas à la réunion. Doods et Mékarski refusent de discuter de la définition des pouvoirs de chacun. Mékarski

⁵⁵⁶ M-T BITSCH, *La Belgique entre la France et l'Allemagne*, op. cit, p. 186.

⁵⁵⁷ M-T BITSCH, *La Belgique entre la France et l'Allemagne*, op. cit, p. 191.

⁵⁵⁸ M-T BITSCH, *La Belgique entre la France et l'Allemagne*, op.cit, p. 239.

⁵⁵⁹ Société de droit belge constituée en 1912 par la CMT et le groupe Empain (Cie générale de railways et électricité et Parisienne électrique). Les fondateurs lui apportent leurs actions de la CTN et de la SNE, dont elle devient la société mère. Voir au chapitre 4.

⁵⁶⁰ CA du 24/1/1914, archives EDF, fonds SNE, boîte 72 60 50.

⁵⁶¹ Édouard Empain, on l'a vu, n'est pas germanophile. N'a-t-il pas constitué les ACEC pour éviter que les ateliers créés par Julien Dulait ne soient rachetés par des capitaux allemands ? De même, après 1918, il lancera en Belgique quelques affaires de chimie, pour mettre fin à la dépendance belge vis à vis de l'Allemagne, dans ce domaine.

⁵⁶² AGO du 27/7/1914, archives EDF, fonds SNE, boîte 72 60 49.

⁵⁶³ CA du 13/1/1916, archives EDF, fonds SNE, boîte 72 60 50.

précise que la convocation ne mentionnait pas ce point à l'ordre du jour et, subsidiairement, qu'un nouveau directeur doit être choisi prochainement. Pourquoi ne pas attendre cette nomination pour statuer sur cette question ?

Le texte est néanmoins adopté par trois voix (Berthelot, Legouéz et Schwob) contre deux (Dooms et Mékarski). L'administrateur délégué Dooms refuse de signifier cette décision aux intéressés. Le conseil d'administration lui retire alors sa délégation. Louis Mékarski se retire alors de la réunion et déclare ne pas reconnaître *«aux membres de la majorité le droit moral d'infirmier en l'absence de ceux de leurs collègues qui représentent la majorité des actions des décisions prises de concert avec eux pour l'organisation intérieure de la société.»*⁵⁶⁴

Le conseil d'administration se réunit de nouveau le 25 janvier 1916⁵⁶⁵, soit seulement douze jours plus tard, ce qui est tout à fait inhabituel et est le signe qu'une crise est en cours. Henry Urban, administrateur et membre du Comité de la Compagnie Mutuelle de Tramways arrive tel le Messie pour cette réunion. Il explique qu'il était à Paris depuis un certain temps, pour s'occuper des intérêts belges dans les affaires de tramways et d'électricité et devait notamment se mettre en rapport avec la Société Nantaise, pour discuter de son fonctionnement dans les circonstances de la guerre. Henry Urban avait quitté la Belgique occupée dès le début de la guerre et s'était installé à Paris, d'où il dirigeait l'ensemble du groupe des Chemins de fer économiques⁵⁶⁶ (autre holding belge n'ayant rien à voir avec la Cie Mutuelle des Tramways), depuis les bureaux de l'une de ses filiales françaises.

Le conseil d'administration de la Sté Nantaise d'électricité sursoit à l'exécution des délibérations du 13 janvier 1916 et prend les décisions suivantes :

- Henry Urban est nommé administrateur,
- les fonctions des trois administrateurs délégués sont suspendues, ceux-ci reprendront leurs postes lorsque les communications entre la France et la Belgique seront rétablies,
- dans l'attente de la reprise de leurs fonctions par ces trois administrateurs délégués, on crée un Comité de Direction composé de trois administrateurs, Berthelot, Dooms et Urban, qui auront les mêmes pouvoirs et émoluments que les administrateurs délégués,
- les décisions du conseil d'administration, pour être valables, devront recueillir l'adhésion écrite ou verbale d'au moins cinq administrateurs, c'est à dire la majorité effective des administrateurs en fonction.

L'affaire paraît réglée. Pourtant, durant l'été 1916, la demande de concession de la ligne de transport à 60.000 volts reliant Nantes à Cholet est refusée à la Société Nantaise, en raison des intérêts allemands qui seraient engagés dans la société. Le président de la Société Nantaise⁵⁶⁷ écrit au ministre des Travaux Publics pour protester contre cette décision, fondée sur une allégation fausse. Le Ministre répond⁵⁶⁸ que son refus ne portait que sur la demande d'autorisation de traversée des voies ferrées. Il indique également se tenir à la disposition du président pour examiner avec lui les renseignements recueillis par l'administration. Le président rencontre le ministre, qui charge le président du Conseil Général des Mines d'enquêter sur cette affaire.

Maurice Schwob, personnalité nantaise et administrateur de la Société Nantaise depuis

⁵⁶⁴ CA du 13/1/1916 précité.

⁵⁶⁵ CA du 25/1/1916, archives EDF, fonds SNE, boîte 72 60 50.

⁵⁶⁶ E.BUSSIÈRE, *Horace Finaly banquier*, op.cit., p. 109.

⁵⁶⁷ CA du 16/7/1916, archives EDF, fonds SNE, boîte 72 60 50.

⁵⁶⁸ CA du 25/7/1916, archives EDF, fonds SNE, boîte 72 60 50.

1911, adresse le 16 décembre 1916 un courrier de démission⁵⁶⁹ au président André Berthelot. Il y fait état «*de l'influence dominante de l'AEG*» sur la Compagnie Mutuelle des Tramways et de l'invasion de son conseil d'administration «*par des germanisants*» en décembre 1913. Il formule quelques accusations contre Victor Dooms, qui serait venu de Bruxelles à Nantes avec un laissez-passer allemand, serait le «*mandataire d'un groupe dont l'affiliation allemande n'est pas douteuse*» et se serait attribué tous les pouvoirs à Nantes «*contrairement au droit et contrairement aussi aux décisions du conseil.*» Le 20 décembre 1916, le conseil d'administration⁵⁷⁰ prend position sur la démission de Schwob. Il «*estime qu'après les attaques calomnieuses dont la société a été l'objet, il ne peut être question d'examiner aucune proposition qui pourrait être interprétée comme une concession à la pression essayée sous une forme inacceptable.*»⁵⁷¹ Le conseil d'administration fait également état de l'enquête diligentée par le ministère des Travaux Publics auprès du gouvernement belge, au sujet de la Société Générale de Belgique et des administrateurs belges de la Société Nantaise. Le gouvernement belge a répondu que les indications fournies par le président du Conseil Général de Mines, dans l'enquête ci-dessus évoquée, étaient «*incomplètes, tendancieuses et calomnieuses.*»⁵⁷² Pourtant, au même moment, en Belgique, les mêmes accusations sont lancées par Henry Urban contre Danie Heineman. Un procès sera intenté à Heineman, président de la Sofina, après l'Armistice, mais il se soldera par un non-lieu en juillet 1919.

Cette affaire laissera des traces. On évoquera de nouveau la nécessité de changer d'actionnaire de référence lorsqu'en juillet 1920 la Société Nantaise décidera de porter son capital à 40.000.000 F. La Société Nantaise⁵⁷³, d'accord avec le gouvernement français, souhaitera alors que la majorité de son capital passe aux mains d'actionnaires français. On discutera avec des industriels nantais⁵⁷⁴ mais finalement c'est la Compagnie Générale d'Électricité qui renforcera sa position, en 1923⁵⁷⁵.

2 - L'après guerre :

Lorsque le conflit mondial se termine enfin, la centrale de Chantenay n'a pas été endommagée. Il n'y a donc pas lieu à dommage de guerre, même si des travaux doivent être organisés pour l'entretien qui avait été différé et pour les dégâts qui résultent de la mauvaise qualité des charbons brûlés pendant la guerre⁵⁷⁶.

Les difficultés d'approvisionnement en charbon demeurent : le fait marquant de l'immédiat après guerre est la pénurie de charbon, qui perdure. Les sociétés reçoivent de faibles quantités d'un charbon de piètre qualité. Ce mauvais combustible détériore les chaudières. Au printemps 1920, la Société Nantaise⁵⁷⁷ reçoit des reproches du Maire de Nantes, qui l'accuse de ne pas avoir pris les mesures nécessaires pour parer à la diminution de la production d'énergie consécutive aux accidents survenus aux chaudières. La direction juge ces reproches injustifiés.

⁵⁶⁹ Note confidentielle de M. Schwob à J. Bernard, archives militaires, SHAT, 5 N 278.

⁵⁷⁰ CA du 20/12/1916, archives EDF, fonds SNE, boîte 72 60 50.

⁵⁷¹ CA du 20/12/1916 précité.

⁵⁷² CA du 20/12/1916 précité.

⁵⁷³ CA du 17/7/1920, archives EDF, fonds SNE, boîte 72 60 50.

⁵⁷⁴ CA du 1/10/1920, archives EDF, fonds SNE, boîte 72 60 50.

⁵⁷⁵ CA du 30/7/1923 archives EDF, fonds SNE, boîte 72 60 50 et AG constitutive du 10/7/1923, archives EDF, fonds SNE, boîte 72 60 49.

⁵⁷⁶ Seules les centrales thermiques installées sur le carreau des mines sont adaptées aux charbons de qualité inférieure. Les centrales installées à proximité des villes sont conçues pour utiliser du charbon de qualité moyenne.

⁵⁷⁷ CA du 30/6/1920, archives EDF, fonds SNE, boîte 72 60 50.

En effet, elle ne reçoit plus de grains lavés depuis avril 1920, les quatre nouvelles chaudières commandées n'ont pas été livrées faute de tôles, enfin elle a prévu l'installation de foyers automatiques soufflés pour augmenter la vaporisation. La Société Nantaise répond par courrier aux remarques du Maire, puis l'administrateur délégué Victor Dooms va le voir et explique la situation aux industriels de la région.

Les difficultés d'approvisionnement contraignent la Société Nantaise à acheter du charbon produit à l'étranger. Les procès-verbaux du conseil d'administration font état de charbon allemand⁵⁷⁸, américain⁵⁷⁹, anglais et polonais⁵⁸⁰. Par ailleurs, le cours du charbon subit de très larges variations. Durant l'année 1919, on passe de moins de 100 F la tonne à plus de 400 F. Le prix baisse début 1921. Début 1924, la tonne de charbon coûte 131,43 F. Début 1925, le prix a été ramené à 99,45 F. On constatera une certaine détente sur les prix en 1926, après un long arrêt de la production des mines anglaises pendant la grève des mineurs.

Le conseil d'administration est tenu régulièrement informé de l'état des réserves de charbon disponibles. La situation est parfois délicate : ainsi, au 1er octobre 1920, le stock ne peut permettre le fonctionnement de la centrale que jusqu'au 25 octobre⁵⁸¹. Le stock au 15 avril 1921 permettra de tenir seulement jusqu'à la fin du mois⁵⁸². Fin novembre 1922, le combustible peut alimenter la centrale pendant six semaines⁵⁸³. Le seul moment où la question de l'approvisionnement semble réglée est, paradoxalement, en octobre 1926, lors de la grève des mineurs en Angleterre⁵⁸⁴. La Société Nantaise a alors passé commande en Pologne et Allemagne et, si le calendrier des livraisons est respecté, elle disposera du charbon nécessaire pour assurer les besoins de la centrale jusqu'au 30 juin 1927.

La puissance de la centrale de Chantenay est portée à 27.000 kW au lendemain de la Première Guerre mondiale, grâce à l'installation de deux groupes turbo alternateurs de 5.000 kW. La puissance est encore augmentée en 1923, grâce à un nouveau groupe de 10.000 kW⁵⁸⁵, qui porte la puissance à 37.000 kW. On poursuivra l'installation de nouveaux groupes dans les années 1930. Mais si l'addition de la puissance de chaque groupe nous donne une puissance théorique de 57.000 kW, il faut en réalité tenir compte de l'usure du matériel⁵⁸⁶. Les plus anciens groupes ont été installés en 1911. Durant l'été 1934, le conseil d'administration se déplace à Chantenay pour constater l'état du matériel. En octobre 1934, on considère⁵⁸⁷ que la puissance de la centrale n'est que de 50.000 kW.

Dans les années qui suivent, on va moderniser les installations existantes, plutôt qu'agrandir la centrale. Ceci parce qu'on n'a plus besoin d'un agrandissement continu des moyens de production : l'énergie hydraulique arrive à Nantes, grâce à l'interconnexion. Le distributeur ne dispose plus seulement de l'énergie produite par la centrale de Chantenay mais désormais aussi de l'énergie produite dans le Massif Central, qui arrive à Nantes grâce aux lignes de transport à très haute tension.

⁵⁷⁸ CA du 18/11/1919, du 10/2/1921, du 15/4/1921 et du 21/10/1926, archives EDF, fonds SERVA, boîte 72 60 50.

⁵⁷⁹ CA du 18/11/1919, du 15/4/1921 et du 28/10/1921, archives EDF, fonds SNE, boîte 72 60 50.

⁵⁸⁰ CA du 21/10/1926 précité.

⁵⁸¹ CA du 1/10/1920, archives EDF, fonds SERVA, boîte 72 60 50.

⁵⁸² CA du 15/4/1921, archives EDF, fonds SNE, boîte 72 60 50.

⁵⁸³ CA du 24/11/1922, archives EDF, fonds SNE, boîte 72 60 50.

⁵⁸⁴ CA du 21/10/1926 précité.

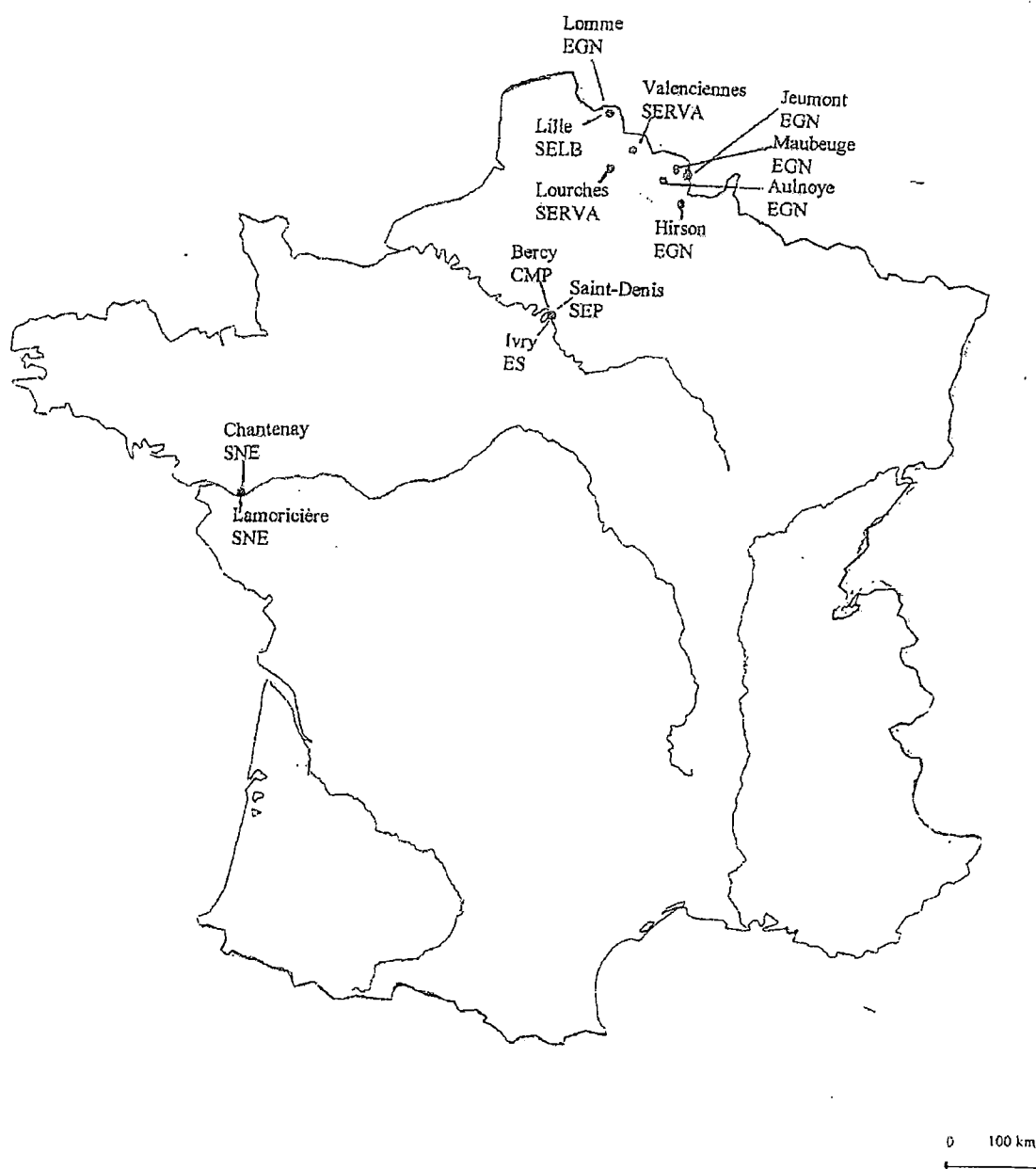
⁵⁸⁵ CA du 19/10/1923, archives EDF, fonds SNE, boîte 72 60 50.

⁵⁸⁶ CA du 21/6/1934, archives EDF, fonds SNE, boîte 72 60 50.

⁵⁸⁷ CA du 18/10/1934, archives EDF, fonds SNE, boîte 72 60 50.

Troisième région, troisième contexte : une société non pas créée mais rachetée, détenue en association avec un autre groupe belge. Une société rachetée en même temps qu'une compagnie de tramways, qui devait être électrifiée. Comme la SEP puis l'ES à Paris, la SNE dispose à Nantes de la clientèle traction de la CTN, mais pas seulement. Comme à Paris, on a une immense centrale à la pointe de technique.

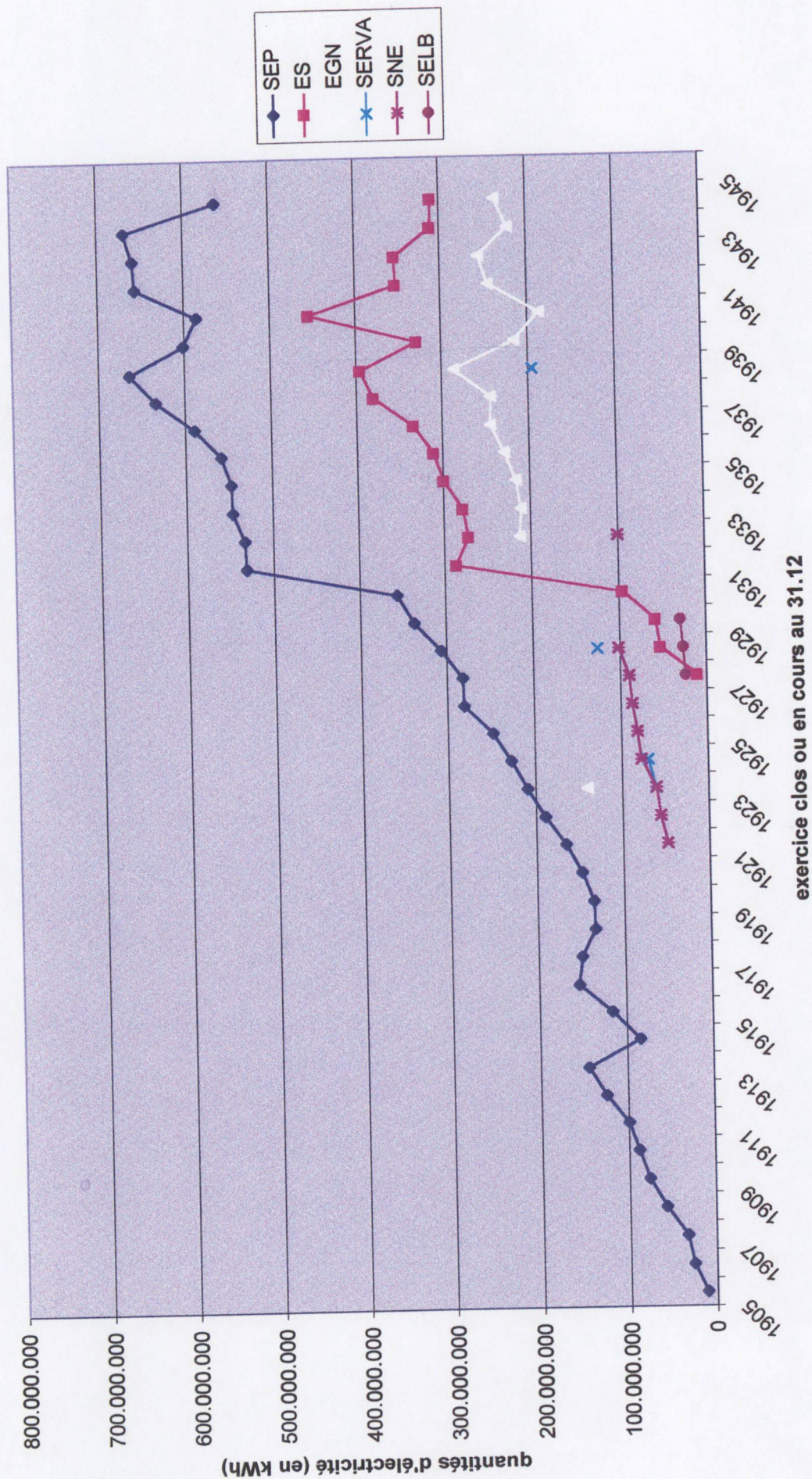
A l'issue de ce parcours de présentation, on a donc décrit l'activité production d'électricité du groupe. Comme le montre la carte ci-dessous, cette activité s'exerce dans trois régions, où il se trouve qu'Empain est par ailleurs entrepreneur de transport. Mais il n'y a pas de coïncidence totale : pas de centrale électrique Empain partout où il y a des trains ou des tramways Empain : pas de centrale en Normandie, ni en Champagne, ni dans les Pyrénées ...



Passons maintenant, à l'aide du graphique qui suit, aux quantités d'électricité produites par les différentes centrales du groupe⁵⁸⁸, année après année. Même si parfois certains chiffres manquent, on observe une croissance constante (sous la seule exception des années de guerre) et la prééminence constante de la Société d'électricité de Paris, qui est toujours le plus gros producteur du groupe.

⁵⁸⁸ Les chiffres proviennent des procès-verbaux des assemblées générales annuelles des sociétés.

quantités d'électricité produites par les différentes sociétés



Essayons maintenant de situer l'activité production d'électricité du groupe Empain dans le contexte de la production d'électricité dans le pays. Tout d'abord, pourquoi Empain s'est-il implanté dans ces trois régions ? Est-ce parce qu'il y exploitait des entreprises de transport, ou y a-t-il une autre raison ? Ensuite, quelle est la place du groupe, au sein des producteurs d'énergie ? Est-il un petit producteur parmi d'autres, ou a-t-il un certain poids par rapport aux autres ?

IV - Un producteur d'électricité face à ses concurrents

Les centrales exploitées par le groupe sont toutes des centrales thermiques : elles produisent de l'électricité grâce au charbon. Ce n'est pas la seule technique possible, puisque dès les débuts de l'électricité, coexistent deux modes de fabrication du courant : à partir du charbon et à partir de la force de l'eau. Dans une centrale thermique, l'énergie est produite à partir de charbon et d'eau. La combustion du charbon transforme en vapeur sous pression l'eau contenue dans les tubes de la chaudière. Cette vapeur est envoyée dans une turbine où la pression fait tourner le rotor, qui entraîne un alternateur. L'alternateur produit de l'énergie électrique. On a donc deux opérations successives : transformation de la chaleur en énergie mécanique, puis transformation de l'énergie mécanique en énergie électrique. La centrale hydraulique utilise une technique totalement différente. L'énergie de l'eau, tombant d'une certaine hauteur, transforme l'énergie mécanique en énergie électrique. On n'a donc pas besoin de chaudière : la source d'énergie assurant le fonctionnement des turbines hydrauliques est la masse des eaux accumulées dans les réservoirs derrière les barrages, ou dans les rivières.

Une centrale thermique est relativement simple à construire. Les travaux peuvent être menés à leur terme en environ deux ans. En revanche un centre de production d'hydroélectricité est beaucoup plus compliqué à construire puisqu'en plus de la centrale électrique, il faut édifier un barrage. Le plus souvent les barrages sont construits à la montagne, pour profiter de l'eau de la fonte des neiges. Les travaux ne peuvent donc avoir lieu qu'à la belle saison. Les ouvriers sont exposés aux dangers de la montagne. Ces travaux sont donc beaucoup plus longs et coûteux que ceux engagés pour la construction d'une centrale thermique.

En 1940, les chiffres récapitulant la production d'énergie des différentes régions françaises (en millions de kWh) font apparaître ce qui suit⁵⁸⁹ :

⁵⁸⁹ L. BABONNEAU, *Énergie électrique en France*, Paris, 1949, p. 44.

**Production d'énergie dans les différentes régions françaises
(en millions de kWh) en 1940**

	hydraulique	thermique	total
nord	15	2.415	2.430
ouest	124	528,4	652,4
région parisienne	0,1	1.428	1.428,1
est	1.018	1.778	2.796
centre	3.099	409	3.508
Alpes	5.464	99	5.563
Pyrénées	<u>2.335</u>	<u>121</u>	<u>2.456</u>
total	12.055,1	6.778,4	18.833,5 ⁵⁹⁰

On constate donc une répartition géographique de la production d'électricité. Dans quatre des sept régions, l'énergie thermique domine l'énergie hydraulique. Ces quatre régions sont le nord, l'ouest, la région parisienne et l'est. Mettons à part l'électricité thermique produite dans l'est, car elle résulte pour une très large part de la production des centrales des usines sidérurgiques, qui travaillent à partir des gaz excédentaires des hauts fourneaux. Restent donc trois zones de forte production d'électricité thermique. Les sociétés d'électricité du groupe Empain sont justement installées dans ces trois régions. La carte des centrales du groupe coïncide donc avec la carte de la production de l'électricité thermique.

Ceci observé, comparons les centrales thermiques du groupe Empain aux autres centrales thermiques françaises. On y procédera à partir de la puissance des différentes usines et grâce au tableau ci-après⁵⁹¹, qui retrace l'évolution de la puissance des centrales du groupe, de 1900 à 1945.

⁵⁹⁰ Ce chiffre de 18.000.000.000 kWh consommés en France en 1940 est également valable pour 1938. Cette année là, la consommation des autres pays industrialisés est la suivante (en milliards de kWh) : États-Unis 94, Allemagne 30, Grande-Bretagne 21, Suède 5 et Suisse 3. P. LANTHIER, *Logique électrique et logique électrotechnique : la cohabitation des électriciens et des électrotechniciens dans la direction des constructions électriques françaises : une comparaison internationale* in *Stratégies, gestion, management, Les compagnies électriques et leurs patrons*, op. cit., p. 51.

⁵⁹¹ Archives des sociétés concernées.

Evolution de la puissance des centrales: (en kW)

	1900	1905	1910	1915	1920	1925	1930	1935	1940	1945
Bercy	4.500	11.400	11.400	11.400	11.400	11.400	apport à CPCU	en 1928		
St-Denis 1		20.000	50.000	62.500	62.500	62.500	130.000	85.000 *	85.000 *	85.000 *
Jeumont			11.500	18.400	18.400	18.400	18.400	arrêt 1934		
Lomme				16.500	hors service	hors service	hors service	45.000	45.000	70.000
Chantenay				17.000	27.000	37.000	57.000	50.000 *	50.000 *	50.000 *
Valenciennes 1				20.000	20.000	20.000	28.000	hors service	hors service	10.000
Maubeuge					?	?	?	80.000	80.000	110.000
Hirson						>ou= 10.000	>ou= 10.000	arrêt 1933		
Aulhoye						14.000	14.000	?	?	?
Lille						13.500	38.500	arrêt 1933		
Lourches							20.000	30.000	30.000	30.000
Ivry							60.000	75.000	75.000	75.000
St-Denis 2								150.000	150.000	210.000
Valenciennes 2								30.000	30.000	30.000
puissance totale	4.500	31.400	72.900	145.800	>139.300	>186.800	>375.900	>545.000	>545.000	>670.000

* unités modernes uniquement

On constate la croissance des capacités de production : la plus ancienne usine, Bercy, dispose en 1900 d'une puissance de seulement 4.500 kW ; en 1945, Saint Denis 2 aura une puissance de 210.000 kW.

Les usines les plus puissantes sont : Saint Denis 2, Saint Denis 1 (130.000 kW), Maubeuge (110.000 kW) et Ivry (75.000 kW). On a donc trois centrales parisiennes parmi les quatre premières. A Paris, le groupe dispose de centrales immenses, très puissantes, quand, dans le Nord, les centrales ont une capacité de production moindre. Il faut plusieurs centrales pour produire dans le Nord autant que la SEP et l'ES. Ceci s'explique par la situation géographique des centrales⁵⁹² : il faut de grandes quantités d'eau pour refroidir la vapeur utilisée à la fabrication de l'électricité. A Paris, la Seine le permet. Dans le Nord, on a de moindres quantités d'eau à disposition. On doit donc produire moins de vapeur (sauf à Maubeuge où l'usine est construite au bord de la Sambre).

Une fois mise en évidence la puissance des centrales du groupe, comparons ces usines aux autres. En 1906, on exploite en France vingt et une usines de distribution de force et de lumière et quatorze usines de production d'électricité pour les tramways et chemins de fer électriques d'une puissance supérieure à 2.000 chevaux, soit 1.472 kW⁵⁹³. A cette date, le groupe Empain est encore un jeune producteur d'électricité : il n'exploite que deux centrales. Mais toutes deux développent une puissance leur permettant de figurer dans ce groupe des centrales les plus puissantes :

- l'usine de Bercy, exploitée par la CMP, a une puissance de 11.400 kW,
- l'usine de Saint Denis de la SEP, dont seule la première tranche est en service, a déjà une puissance de 20.000 kW. Mieux, Saint Denis est en France la plus grosse centrale thermique de force et de lumière⁵⁹⁴.

Cette situation n'est pas le fruit du hasard, mais déjà de la volonté d'être à la pointe du progrès. Par la suite, le groupe maintiendra sa position. Ses centrales seront de plus en plus puissantes, de manière à rester dans le groupe de tête.

En 1924, deux cent quarante centrales thermiques sont en service en France. En 1936, il n'en reste que deux cent vingt-quatre. Le tableau ci-après⁵⁹⁵, qui les classe selon leur puissance, fait apparaître l'évolution : durant ces douze ans, le nombre de petites centrales (d'une puissance inférieure à 10.000 kW) a diminué, au profit des centrales plus puissantes. Néanmoins, les plus petites centrales restent les plus nombreuses (elles représentent les 2/3 des centrales en 1924, la moitié en 1936).

⁵⁹² M. LEVY-LEBOYER et H. MORSEL, *Histoire de l'électricité en France*, op.cit., tome 2, p. 49.

⁵⁹³ F. CARON et F. CARDOT, *Histoire de l'électricité en France*, op.cit., tome 1, p. 572.

⁵⁹⁴ Recensement des usines thermiques de plus de 2.000 chevaux, F. CARON et F. CARDOT, *Histoire de l'électricité en France*, op.cit., tome 1, p. 572.

⁵⁹⁵ H. MORSEL, "Panorama de l'électricité en France dans la première moitié du 20^e siècle", in *Un siècle de l'électricité dans le monde 1880-1980*, Paris, 1987, p. 102 et *Histoire de l'électricité en France*, op.cit. tome 2, p. 20.

Nombre et puissance des centrales thermiques françaises en 1924 et 1936				
	puissance (en kW)	>50.000	>10.000	<10.000
	>100.000	<100.000	<50.000	
1924	3	3	73	161
1936	6	22	75	121

Où se placent les centrales Empain dans ce tableau ?

En 1924, la centrale de Saint Denis 1 se place dans la deuxième catégorie (qui ne comprend que trois usines). Les autres dans la troisième. La technique a évolué : la centrale de Bercy, qui était parmi les plus puissantes en 1900, se trouve ramenée dans la troisième catégorie. En 1936, Saint Denis 2 mise en service en 1933, se situe dans le groupe de tête (qui ne compte que six usines). Saint Denis 1, Ivry, Chantenay, Maubeuge se placent dans la deuxième catégorie (qui comprend vingt-deux usines). Enfin, les centrales EGN et la centrale de Valenciennes 2 appartiennent au troisième groupe.

Si on se situe maintenant, non plus centrale par centrale, mais globalement, quelle est la place du groupe Empain, par rapport aux autres producteurs ? On a retrouvé les chiffres de la puissance installée en France, à trois dates : 1925, 1930 et 1935⁵⁹⁶. On va les comparer à ceux de la puissance installée dans les centrales du groupe. Ils s'établissent comme suit (en kW) :

Puissance des centrales Empain (en kW), par rapport à la puissance totale des centrales françaises en 1925, 1930 et 1935			
année	1925	1930	1935
puissance totale centrales du groupe ⁵⁹⁷	>186.800	>375.900	>545.000
puissance totale centrales françaises	4.857.000.000	6.661.000.000	8.750.000.000

La puissance des centrales du groupe, représente donc au minimum 4,8 % de la puissance totale du pays en 1925, 5,7 % en 1930 et 6,2 % en 1935. Chiffres non négligeables à l'échelle d'un grand pays, compte tenu des investissements qu'ils représentent. Chiffres qui se trouvent par ailleurs en croissance constante, dans un contexte également croissant.

Précisons enfin que le groupe Empain est également un capitaliste qui tient son rang face aux autres : au jour de la nationalisation, la SEP est, du point de vue du capital, la septième entreprise d'électricité nationalisée⁵⁹⁸.

⁵⁹⁶ P. LANTHIER, *Les constructions électriques en France : financement et stratégies de six groupes industriels internationaux*, op. cit., p. 223.

⁵⁹⁷ Estimation basse puisqu'il manque les chiffres concernant les centrales de Maubeuge (en 1925 et 1930) et Aulnoye (en 1935).

⁵⁹⁸ M. LEVY-LEBOYER et H. MORSEL, *Histoire de l'électricité en France*, op.cit., tome 2, p. 1014.

V - Conclusion :

L'entrepreneur de transport Édouard Empain était arrivé en France au bon moment, lors du plan Freycinet de développement des transports. Le fabricant d'électricité Empain démarre à Paris alors que le Métro, dont l'activité est en croissance constante, demande de plus en plus d'énergie et alors que les secteurs parisiens ne fabriquent pas assez de courant et doivent en acheter à des tiers. Empain s'installe en très proche banlieue, où il est libre d'agir, alors que ses concurrents parisiens sont coincés par la faculté de rachat de leurs concessions par la ville de Paris. Une fois encore, Empain arrive au bon moment et s'installe au bon endroit. A cette circonstance favorable s'ajoute une très bonne idée : sa centrale sera de grande taille et alimentera des clients pour différents usages (traction, éclairage et force motrice). La centrale Empain devra également toujours être à la pointe du progrès : d'où les centrales d'Ivry, puis de Saint Denis 2.

Outre la région parisienne, le producteur d'énergie Empain exerce cette activité dans le Nord et à Nantes. La société EGN est créée grâce aux ACENE, qui lui apportent la centrale, le réseau de distribution et les clients. Démarrage facile. La SERVA et la SNE, qui apparaissent ensuite dans le groupe, ont la particularité de ne pas être entièrement détenues par Empain. Celui-ci fonde la SERVA en s'associant à une autre entreprise (également d'origine belge) la Cie générale pour l'éclairage et le chauffage par le gaz. Enfin il ne tient pas la SNE sur les fonds baptismaux : la SNE est reprise à la Cie générale d'électricité par Empain, encore une fois associé à un autre entrepreneur belge, la Cie mutuelle des tramways. La SNE est donc la seule entreprise d'électricité du groupe qui n'ait pas été fondée par le groupe Empain (seul ou avec d'autres). Les temps ont changé depuis l'époque où le jeune Empain préférait racheter des entreprises existantes et se cacher derrière Edmond Caze ...

Dans ces trois régions, le groupe Empain est à la fois producteur de courant et exploitant d'entreprises de transport. Cette activité d'entrepreneur de transport préexiste à l'activité de producteur d'énergie, à Paris et dans le Nord. En revanche les deux activités démarrent concomitamment à Nantes. Les entreprises de transport Empain ne sont pas, loin de là, les seules clientes des sociétés productrices d'électricité appartenant au Général Baron. Certaines entreprises de transport ne sont d'ailleurs pas clientes des entreprises d'électricité, parce qu'elles utilisent un autre mode de traction (un mode de traction inapte à faire face à la concurrence : ces lignes seront abandonnées). Mais cependant, on constate qu'il n'y a pas de centrale électrique Empain là où il n'y a pas d'entreprise de transport Empain. A contrario, Empain exploite des entreprises de transport dans des régions où il ne produit pas de courant. Lorsque les entreprises concernées utilisent la traction électrique, elles doivent acheter leur courant aux fabricants locaux.

Le groupe Empain produit uniquement de l'énergie thermique (grâce à la combustion du charbon), tout simplement parce qu'il est implanté dans des régions où il n'y a pas de fabrication hydraulique. Les centrales sont grandes ou très grandes, régulièrement agrandies et toujours tenues à la pointe de la technique. Ceci sur une très longue durée : Empain construit sa première usine (Bercy) en 1898-99 et produit de l'électricité jusqu'à la nationalisation de 1946. Au niveau national, Empain n'est pas un petit producteur. Ses usines fabriquent de telles quantités d'énergie que le groupe se place parmi les principaux producteurs du pays.

Enfin, le fait d'être détenu par des capitaux d'origine belge ne semble pas poser de difficulté à ces entreprises, ni gêner leur développement. Elles ne sont d'ailleurs pas, dans leur domaine, les seules entreprises fondées grâce à des capitaux étrangers. En revanche, la suspicion d'être détenue par des Allemands a posé problème à la SNE, durant la Première Guerre mondiale et les années suivantes. Difficultés telles qu'il a fallu céder une partie des titres de cette société à la Compagnie générale d'électricité.

Chapitre 4

1929 : premier bilan

Édouard Empain meurt d'une crise cardiaque le 22 juillet 1929, à son domicile bruxellois du 5 rue de Putdaël, quelques semaines avant de fêter son soixante dix-septième anniversaire. Une messe de funérailles est célébrée le 25 juillet 1929, à la Collégiale des Saints Michel et Gudule à Bruxelles. Y assistent les représentants du roi Albert, du prince héritier Léopold et du roi d'Égypte, le Premier ministre belge Henri Jaspar, le ministre des Finances Houtart, le ministre de l'Agriculture Baels, le Bourgmestre de la ville de Bruxelles Max, plusieurs anciens ministres et de très nombreuses personnalités du monde de la finance, de l'industrie, de l'armée et de la politique³⁹⁹. Le Général Baron est provisoirement enterré au cimetière d'Evere, en banlieue bruxelloise. En février 1930, ses cendres sont transférées en Égypte. Édouard Empain n'avait-il pas exprimé le souhait de reposer dans la crypte de sa basilique d'Héliopolis ? Les funérailles égyptiennes sont encore plus grandioses que les belges. Le gouvernement égyptien au grand complet, plusieurs anciens ministres, les délégués des grands corps, les notables du Caire viennent rendre un dernier hommage au fondateur d'Héliopolis.

Comme nous le savons, Édouard Empain laisse pour héritiers ses deux fils, Jean et Louis. Les jeunes barons vont prendre la direction du groupe et en modifier profondément l'organigramme, en remplaçant les trois sociétés de portefeuille par une seule, Electrorail. Ils vont également remercier leur oncle. Le groupe des fils ne sera donc pas exactement le même que celui du père. Dans ces conditions, il est intéressant de s'arrêter sur l'état du groupe, au jour de la mort de son fondateur et d'essayer d'analyser comment Édouard Empain a réussi à le construire.

La présentation de ce premier bilan nous permettra de répondre à certaines questions, que l'on peut regrouper autour de cinq thèmes.

Le premier thème concerne l'activité du groupe. Combien de sociétés Empain sont en activité en France en 1929 ? Certaines ont-elles été abandonnées depuis leur fondation ou la prise de contrôle par Empain ? Quel est l'objet de ces différentes entreprises ? Quelle est leur ancienneté ? Qui détient leur capital ? Disposent-elles d'un capital important ? Comment peut-on les regrouper (peut-on imaginer un classement par activité, ou un classement tenant compte de leur implantation géographique ?)

Le deuxième thème concerne les équipes dirigeantes. Comment le groupe est-il dirigé ? La famille Empain est-elle seule aux commandes ou bien y a-t-il d'autres dirigeants ? S'il y en a, qui sont-ils et à partir de quand prennent-ils leurs fonctions ? La famille s'est-elle réservée les plus gros postes ? Quel est le profil des dirigeants (nationalité, formation, autres fonctions dans

³⁹⁹ Le quotidien belge *La Métropole*, dans son édition du 26/7/1929, consacre un long article au décès du Baron Empain, sous le titre *Les funérailles du Général Baron Empain*. Rien de tel dans la presse française : *Le Figaro*, dans son édition du 23 juillet annonce en quelques lignes le décès et énumère les nombreuses décorations et distinctions du Général Baron. *Le Temps*, dans son édition du 23 juillet annonce en deux lignes le décès du Baron Édouard Empain. Rien dans *La Croix*, rien dans *l'Humanité*.

d'autres groupes industriels ou en politique) ? Dans quelles conditions exercent-ils leurs fonctions ?

Combien de mandats détient chacun d'entre eux ? Les Belges sont-ils présents dans les sociétés françaises ?

Peut-on observer des promotions internes ?

Y a-t-il des alliances avec d'autres familles (alliances matrimoniales ou simplement mise en place de relations d'affaires) ?

Le troisième thème concerne les résultats des entreprises. Le Général Baron meurt trois mois avant le krach de la bourse de New York, qui va plonger l'Amérique, puis l'Europe, dans une très grave crise économique. Part-il à temps pour ne pas voir son groupe en proie aux difficultés ? Laisse-t-il des entreprises en bonne santé financière ? Les entreprises du groupe réalisent-elles d'importants bénéfices ? Le niveau de bénéfice est-il lié à l'activité ? Comment les bénéfices sont-ils répartis ?

Le quatrième thème concerne l'organisation interne et pratique du groupe. On a déjà évoqué certaines remarques, selon lesquelles les entreprises de transport seraient gérées comme une seule entreprise, exerçant son activité dans différentes régions. Qu'en est-il ? Certains services étaient-ils centralisés ? Les différentes sociétés ont-elles travaillé les unes pour les autres ?

Le dernier thème de ce bilan concernera les questions techniques. Quelle technologie Édouard Empain a-t-il utilisé ? Dans quelles conditions ? Quelle était sa politique en la matière : préférait-il utiliser une technologie déjà testée par d'autres ou au contraire acceptait-il de prendre le risque de l'innovation ?

I - L'état du groupe au décès d'Édouard Empain

1 - Les différentes sociétés :

Autour de trois sociétés holdings, fondées à Bruxelles et soumises au droit belge, le groupe Empain détient et exploite, à la mort de son fondateur, vingt sociétés françaises. Le tableau⁶⁰⁰ ci-après reprend les sociétés françaises⁶⁰¹ actives à cette date, selon un classement qui tient compte de leur ancienneté.

⁶⁰⁰ N'apparaissent pas les sociétés qui ne font plus partie du groupe à cette date, à savoir :

- les Tramways électriques nord parisiens, absorbés par les Tramways de Paris et du département de la Seine en 1910,
- la Compagnie des chemins de fer de Pau Oloron Mauléon et du tramway de Bayonne à Biarritz ainsi que les Chemins de fer de Bayonne Anglet Biarritz, cédés en 1911,
- les Chemins de fer de la banlieue de Reims et extensions, cédés par le groupe en 1923,
- les Chemins de fer du Calvados, cédés par le groupe en 1928, N'apparaissent pas non plus les Ateliers de construction du nord et de l'est et les Forges et ateliers de la Longueville, qui ont fusionné en 1921 pour créer les Forges et Ateliers de construction électrique de Jeumont (FACEJ).

⁶⁰¹ On entend par sociétés françaises les sociétés établies conformément au droit français et ayant leur siège social en France. Il se trouve qu'elles ont également leur activité principale en France.

Les sociétés françaises du groupe en 1929

nombre d'années depuis la création ou la prise de contrôle	capital	principaux actionnaires
Chemin de fer économique du Nord (CFEN) 46	19.200.000 F	CG railways et électricité Cie belge des CFR <u>Parisienne électrique</u>
Chemins de fer du Périgord 40	?	<u>Cie belge des CFR</u>
Compagnie générale des chemins de fer vicinaux (CGCFV) 41	5.000.000 F	Cie belge des CFR <u>Parisienne électrique</u>
Tramways électriques de Boulogne sur Mer 35	2.800.000 F	CG railways et électricité
Tramways électriques de Lille et sa banlieue (TELB) 35	30.000.000 F	<u>Tramways de Lille</u>
Compagnie du Chemin de fer métropolitain de Paris (CMP) 31	75.000.000 F	CG railways et électricité Cie belge des CFR <u>Parisienne électrique</u>
Parisienne électrique 29	65.000.000 F	CG railways et électricité
Société d'électricité de Paris (SEP) 26	25.000.000 F + 10.000 parts SVN ⁶⁰²	CG railways et électricité <u>Parisienne électrique</u>
Compagnie des tramways de Nantes (CTN) 19	6.500.000 F	CAET 12.427 actions sur 13.000
Société Nantaise d'électricité (SNE) 19	60.000.000 F + 40.000 parts SVN	CGE CAET 50.827 actions et 13.000 parts
Électricité et gaz du Nord (EGN) 19	100.000.000 F + 10.000 parts SVN	Parisienne électrique CG railways et électricité <u>FACEJ</u>
Société d'électricité de la région de Valenciennes Anzin (SERVA) 17	40.000.000 F	EGN Cie générale pour l'éclairage et le chauffage par le gaz <u>Mines d'Anzin</u>
Forges et ateliers de construction électrique de Jeumont (FACEJ) 8	80.000.000 F	Parisienne électrique <u>ACEC</u>
Électricité de la Seine (ES) 5	100.000.000 F + 20.000 parts SVN	SEP EGN Parisienne électrique CG railways et électricité
Société d'électricité de Lille et sa banlieue (SELB) 3	9.500.000 F	Parisienne électrique CG railways et électricité <u>Cie belge des CFR</u>
Carbonisation et charbons actifs		

⁶⁰² SVN : sans valeur nominale.

1	12.000.000 F	
Compagnie Parisienne de chauffage urbain (CPCU)		
1	50.000.000 F	SEP ES
Chaleur et énergie		
1		SEP ES
Compagnie parisienne de distribution de chaleur (CPDC)		
0		ES
Compagnie française de carbonisation Illingworth		
0		SEP ES

Édouard Empain laisse également trois sociétés de portefeuille, qui, à la différence des sociétés ci-dessus, sont toutes établies conformément au droit belge (et ont déjà été évoquées au chapitre préliminaire).

La Compagnie belge des chemins de fer réunis, constituée en 1892, est la plus ancienne. Son objet social initial était de réaliser toutes opérations sur les titres des sociétés ayant pour activité l'exploitation ou la construction de chemins de fer et de tramways. En 1929, son objet a été étendu à toutes opérations sur les titres de sociétés ayant une activité liée aux transports en commun (exploitation, fourniture d'énergie, travaux de mise en valeur). Son capital social, en 1929, est de 50.000.000 FB en 25.000 actions de capital de 1.000 FB, 100.000 quarts d'actions de capital de 250 FB et 12.000 parts de fondateur sans valeur nominale.

La Compagnie générale de railways et d'électricité a été constituée en 1904. Son objet est large : toutes opérations industrielles, financières, immobilières et commerciales relatives à l'industrie des transports et à l'électricité. Elle a pris la suite de deux sociétés plus anciennes, la Compagnie générale de railways à voie étroite (fondée en 1881)⁶⁰³ et la Compagnie russe française de chemins de fer et de tramways (fondée en 1896)⁶⁰⁴. Son capital social, en 1929, est de 100.000.000 FB.

La Fédération d'entreprises de transport et d'électricité a été constituée en 1923, pour reprendre les actifs de la Fédération française et belge de tramways (fondée en 1898)⁶⁰⁵. Son capital est de 12.250.000 F.

⁶⁰³ La Compagnie générale de railways à voie étroite est fondée en 1881. Lors de sa constitution, elle reçoit en apport 74 km de lignes de chemin de fer dans la région de Valenciennes. Elle s'empresse de céder ces lignes aux Chemins de fer économiques du Nord et se spécialise dans la prise de participations dans des sociétés de chemins de fer et tramways, principalement en Belgique, en France et en Amérique du sud. En 1905, elle apporte tout son portefeuille à la Compagnie générale de railways et d'électricité. Elle reçoit, en échange, 40.000 actions de capital et 8.050 actions de dividende de cette nouvelle société.

⁶⁰⁴ La Compagnie russe française de chemins de fer et de tramways est fondée en 1896. Son objet initial est l'étude, la construction et l'exploitation de tous chemins de fer et tramways dans l'empire russe, en Chine, dans les colonies et protectorats français et en France. Elle peut également procéder à toutes opérations financières sur les titres de sociétés correspondant à son objet social. Là où elle possède des tramways électriques, son objet s'étend à l'industrie de l'électricité, notamment l'éclairage. Très vite (7 décembre 1896) son aire géographique d'activité est étendue à la Belgique, la Turquie, aux pays tributaires de l'empire ottoman, notamment l'Égypte. Son capital initial est de 3.500.000 FB, porté à 7.000.000 FB puis à 10.000.000 FB en 1903. En 1904, elle participe à la constitution de la Compagnie générale de railways et d'électricité, en lui apportant son portefeuille. Elle reçoit en échange 94.832 actions de capital, 5.168 actions de jouissance et 35.000 actions de dividendes de la nouvelle société.

⁶⁰⁵ La Fédération française et belge de tramways est constituée en 1898 pour fédérer les entreprises de tramways détenues par le groupe en France et en Belgique. Parmi les entreprises à fédérer, les Tramways électriques de Boulogne-sur-Mer, les Chemins de fer de Pau Oloron Mauléon et tramways de Bayonne à Biarritz et les Chemins de fer de Bayonne Anglet Biarritz. En 1923, elle apporte tout son actif à une nouvelle société, à l'objet plus large que le sien : la Fédération d'entreprises de transport et d'électricité va fédérer différentes entreprises de chemins de fer et tramways mais aussi investir dans l'électricité.

Les sociétés de portefeuille détiennent principalement les titres des sociétés suivantes⁶⁰⁶ :

Portefeuille détenu par les trois sociétés holdings laissées par Édouard Empain		
Cie belge des chemins de fer réunis	Cie générale de railways et d'électricité	Fédération d'entreprises de transport et d'électricité
Parisienne électrique	Parisienne électrique	
CMP	FACEJ	
Tramways de Lille	CMP	
CFEN	TELB et Tramways de Lille	TELB
CGCFV	CFEN	
TPDS	TPDS	
CF du Périgord	EGN	
	ES	
SELB	SEP	
CPCU	SELB	
Chaleur et énergie	SNE	SNE

La valeur au bilan de leurs portefeuilles (au 31 décembre 1926) s'établit comme suit :

pour la Cie Belge des chemins de fer réunis ⁶⁰⁷ :	39.043.740 FB
pour la Cie générale de railways et d'électricité ⁶⁰⁸ :	122.906.143 FB
pour la Fédération d'entreprises de transports et d'électricité ⁶⁰⁹ :	8.832.304 FB

Ces importantes et puissantes sociétés s'inscrivent dans leur époque : celle de la mise en place des grands groupes, qui succèdent aux entrepreneurs individuels, parce qu'ils sont seuls capables de mobiliser les moyens humains et financiers désormais nécessaires. Elles sont établies selon le droit belge, pour plusieurs raisons : d'abord pour profiter de la législation belge sur les sociétés anonymes, dont on a vu combien elle était favorable aux entrepreneurs, leur permettant de lever beaucoup de capitaux sur le marché, quasiment sans contrôle. Mais aussi parce que la Belgique, grâce à sa situation géographique au carrefour de l'Europe du nord ouest et à sa neutralité, est un lieu stratégique pour les investissements européens. Néanmoins, si l'existence de ces grandes firmes s'explique aisément, il est plus difficile de répondre à une autre question : pourquoi trois sociétés de portefeuille, détenant les mêmes sociétés ? Si Édouard Empain souhaitait simplement conserver la tête de son groupe en Belgique, pourquoi ne s'est-il pas contenté d'une électroholding belge ? Pierre Lanthier⁶¹⁰ propose une explication, qui pourrait

⁶⁰⁶ Sont relevées ci-après uniquement les sociétés de portefeuille et les sociétés françaises. Sont exclues toutes les autres entreprises, notamment les sociétés belges et les sociétés coloniales.

⁶⁰⁷ AGO du 27/4/1927, AGR, archives Cie belge des chemins de fer réunis, fonds Tractionel, boîte TE 26-192.

⁶⁰⁸ AGO du 27/4/1927, AGR, archives Cie générale de railways et d'électricité, fonds Tractionel, boîte TE 26-192.

⁶⁰⁹ AGO du 3/5/1927, AGR, archives Fédération d'entreprises de transports et d'électricité, fonds Tractionel, boîte TE 26-192.

⁶¹⁰ P. LANTHIER, *Les constructions électriques en France : financement et stratégies de six groupes industriels internationaux*, op. cit., p. 449.

résider dans les séquelles laissées en France par l'affaire Philippart⁶¹¹ et dans le souci d'Édouard Empain de diviser les risques liés à chaque entreprise. Suite à la faillite de Simon Philippart, l'administration française était réticente à l'endroit des entrepreneurs de transport et des Belges, au point de voir dans le groupe Empain le successeur de Philippart⁶¹². Pour masquer sa nationalité, on a vu qu'Édouard Empain recourait aux services d'Edmond Caze. De même, pour masquer son côté «entrepreneur sur tous les terrains» et ne pas passer pour un spéculateur, Édouard Empain multiplie les holdings pour investir dans de nombreuses entreprises de transport. Ainsi l'administration française ne verra pas toujours le même nom sur les statuts et à la tête de la liste des actionnaires des différentes affaires.

Mentionnons également, en plus des trois grosses sociétés de portefeuille ci-dessus, deux autres sociétés de portefeuille, à l'objet plus limité : la Compagnie auxiliaire d'électricité de Nantes dont la vocation est de détenir les sociétés nantaises du groupe (SNE et CTN) et la société Tramways de Lille, qui a pour objet de détenir les Tramways électriques de Lille et sa banlieue. Ces deux sociétés de droit belge détiennent des sociétés françaises, mais leur importance est sans commune mesure avec les grosses sociétés de portefeuille mentionnées ci-dessus. Ces petites sociétés de portefeuille, comme les trois principales sociétés déjà mentionnées, réalisent au sein du groupe l'association de l'industrie et de la finance.

Évoquons encore quelques nouvelles sociétés, fondées depuis 1928, qui démarrent dans deux activités nouvelles, dont nous n'avons pas encore parlé. La première activité est la distribution de chaleur. Trois nouvelles entreprises y travaillent. La Cie Parisienne de chauffage urbain (CPCU) démarre à peine. Elle a pour objet de distribuer de la vapeur pour chauffer les immeubles parisiens dans le quartier de la gare de Lyon.

La société Chaleur et énergie a pour mission de produire la vapeur que la CPCU distribuera. Elle va produire cette vapeur dans l'ancienne usine électrique de Bercy, qu'elle rachète à la CMP.

Enfin, la Compagnie Parisienne de distribution de chaleur (CPDC) doit équiper les immeubles, afin qu'ils puissent recevoir le chauffage urbain. Ces trois entreprises sont à la fois jeunes et débutantes, lors du décès d'Édouard Empain. Elles ne comptent pas encore, tant du point de vue industriel que financier.

La deuxième nouvelle activité est la fabrication de charbon de bois. La société Carbonisation et charbons actifs⁶¹³ a été constituée en 1928 pour reprendre une usine de carbonisation de bois exploitée dans l'Aisne et pour fabriquer, dans cette usine et dans une seconde située dans l'Ain, des charbons actifs.

La Compagnie française de carbonisation Illingworth est fondée en mars 1929, pour «*distiller le combustible à basse température suivant le procédé Illingworth.*»⁶¹⁴

2 - Comment classer ces sociétés ?

La présentation ci-dessus, reprenant l'ordre chronologique de création des sociétés, les classe également par activités : les plus anciennes sont les sociétés de transport, les plus récentes

⁶¹¹ Déjà mentionnée au chapitre 2 : Une entreprise de transport.

⁶¹² G. KURGAN VAN HENTENRIJK, *Rail, finance et politique : les entreprises Philippart (1865-1890)*, op.cit., p. 354.

⁶¹³ Archives du Crédit Lyonnais, note de la DEEF, DEEF n° 60 998.

⁶¹⁴ CA SEP du 19/10/1928, archives EDF, fonds SEP, boîte 75 70 70.

les entreprises d'électricité (avec la seule exception des Tramways de Nantes).

On constate que le groupe Empain pratique à la fois la concentration horizontale (plusieurs entreprises de transport, plusieurs entreprises d'électricité, des ateliers de construction de matériel électrique et de matériel de traction) et verticale (fabrication d'électricité pour vendre aux sociétés de traction, fabrication de matériel ferroviaire pour vendre aux entreprises de transport, fabrication de matériel pour équiper les centrales électriques). Le groupe a donc diversifié ses intérêts, tout en restant principalement dans le secteur de l'électricité. On relève également que peu de sociétés ont été abandonnées. Aucune activité n'a été délaissée. Pas de stratégie de touche à tout, mais au contraire le choix initial d'un domaine à fort potentiel, qui permet le passage à une activité qui cesse vite de n'être que complémentaire de la première.

Cette double concentration, horizontale et verticale, si elle est intéressante, n'est cependant pas un cas unique. Édouard Empain n'est pas le seul à fonder puis gérer un groupe intégré de ce type. On pourrait comparer le groupe Empain à celui fondé en France par un autre Belge, Henry Urban⁶¹⁵, autour des Exploitations électriques⁶¹⁶. On a déjà mentionné le personnage d'Henry Urban, administrateur délégué de la Société générale des chemins de fer économiques (société de droit belge), qui avait imaginé, pendant la Première Guerre mondiale, de «*construire, autour du groupe des entreprises électriques belges qu'il dirigeait, un ensemble complet allant de la distribution du courant à la construction de matériel électrique*»⁶¹⁷ afin de tenir enfin tête aux Allemands, si puissants dans le secteur de l'électricité en Belgique, à travers la SOFINA. Urban veut ajouter un troisième pilier à son groupe, déjà actif en matière de transport et d'électricité. Ce projet est mis en oeuvre à partir de 1919, avec l'appui de la Banque Paribas. Il réunit un constructeur anglais (l'English Electric Company), une société française (les Constructions électriques de France) et une société belge (les Constructions électriques de Belgique) fondée pour l'occasion. La répartition des tâches est la suivante : la société anglaise fournit les brevets en matière de construction de matériel de traction électrique et de matériel pour centrales, les sociétés belge et française les exploitent. Ce groupe franco-anglo-belge démarre en 1919. Malgré sa participation à l'équipement hydroélectrique du Massif Central, il va connaître des difficultés dans les années 1920. Les brevets anglais, que les CEB et CEF doivent utiliser, sont marqués du retard technologique européen par rapport à l'industrie américaine. Par ailleurs, les entreprises européennes de traction rencontrent, après 1918, des difficultés qui les dissuadent de renouveler leur matériel alors que la concurrence allemande, bénéficiaire de la dépréciation du mark, redémarre. Néanmoins, grâce à des avances, des opérations de réduction puis augmentation de capital, des emprunts obligataires, les CEF seront redressés entre 1925 et 1927, puis deviendront filiale d'Alsthom en 1930, avant une fusion absorption en 1932⁶¹⁸.

Édouard Empain, qui a également mis en place un groupe intégré, a procédé de façon différente. Il commence avec les transports, autour de 1880, puis se lance de façon quasi simultanée dans la production d'électricité et la construction de matériel au début du 20^e siècle. On a déjà évoqué les circonstances⁶¹⁹ de la prise de contrôle des ateliers Dulait, à Charleroi et

⁶¹⁵ Henry Urban (1880-1951) : fils de Jules Urban, qui avait participé à la fondation puis présidé la Banque de Bruxelles et avait été le premier président de la Sté générale belge d'entreprises électriques. Neveu d'Ernest Urban, qui fut notamment président de la Sté Thomson Houston de la Méditerranée. Voir sa notice biographique, dans l'annuaire en annexe.

⁶¹⁶ E. BUSSIERE, *La France, la Belgique et l'organisation économique de l'Europe*, op.cit., p. 107 et 108.

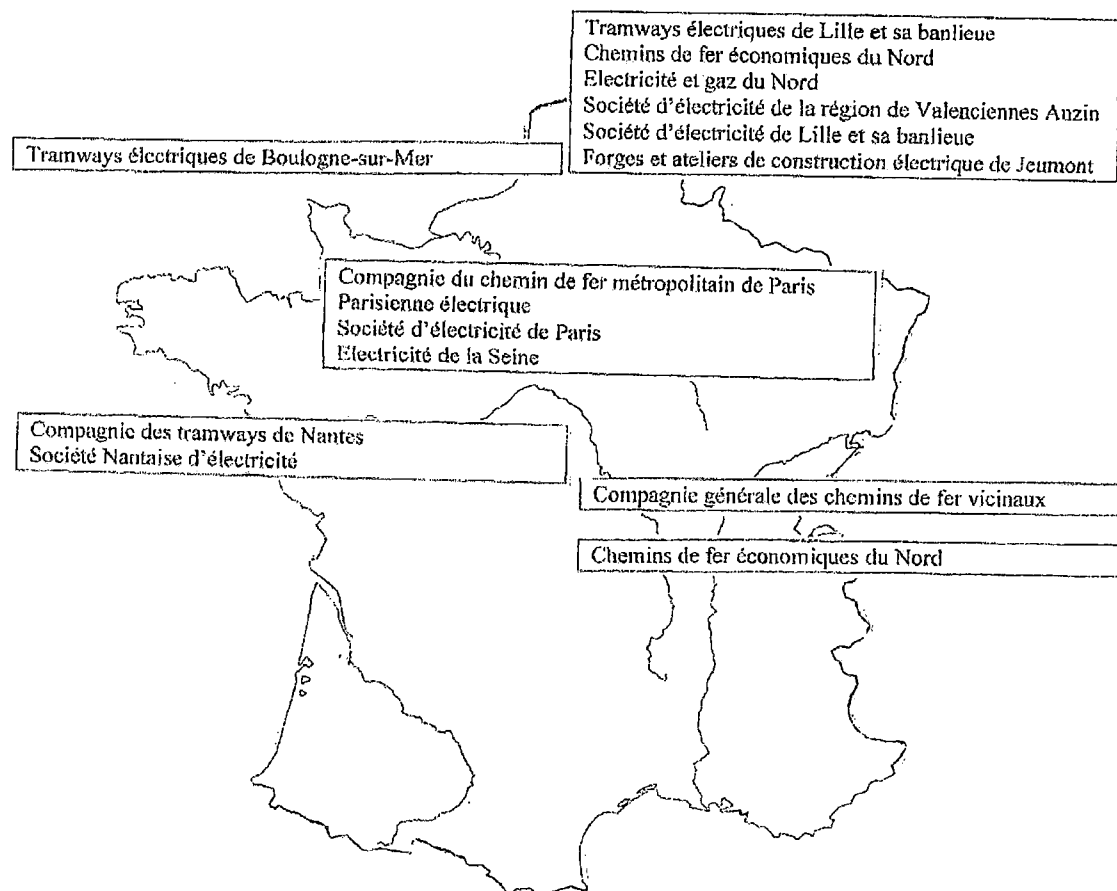
⁶¹⁷ E. BUSSIERE, *Horace Finaly banquier*, op.cit., p.171.

⁶¹⁸ E. BUSSIERE, *Horace Finaly banquier*, op.cit., p. 308.

⁶¹⁹ Chapitre préliminaire.

Jeumont, suite à l'intervention du roi Léopold II, qui avait sollicité Empain pour que ces ateliers restent sous le contrôle d'un industriel belge. Empain développe ces ateliers, pour qu'ils complètent l'activité de ses autres entreprises. Le groupe est donc intégré dès ses débuts, autour de trois secteurs : les transports, l'électricité, la construction de matériel (notamment de matériel électrique). Il n'y a pas de recherche tardive d'une activité complémentaire, ou d'un débouché supplémentaire. Comparé aux CEF et CEB d'Henry Urban, le groupe Empain réussit à maintenir ses différentes entreprises. Est-ce parce que le Métro de Paris et les importantes sociétés d'électricité assuraient de beaux débouchés aux ateliers de construction électrique, sans cependant en être les seuls clients ? N'est-ce pas également parce qu'Empain ne s'était lié à aucun fabricant de matériel et conservait donc sa liberté d'élaborer ou de choisir les brevets les plus adaptés ?

Mais revenons à notre classement des entreprises du groupe Empain. Outre tableau récapitulatif ci-dessus, observons la carte⁶²⁰ de l'implantation des différentes entreprises françaises.



Nous relevons qu'outre la concentration dans les activités du groupe, Empain développe ses activités principalement dans trois régions : Paris, le Nord et Nantes. On pourrait donc également

⁶²⁰ N'ont pas été retenues pour cette carte la Compagnie Parisienne de chauffage urbain, Chaleur et énergie, la Compagnie Parisienne de distribution de chaleur, Carbonisation et charbons actifs et la Compagnie française de carbonisation Illingworth, entreprises qui démarrent à peine et qu'il nous a semblé inopportun de mettre en rapport avec les grosses et anciennes entreprises du groupe Empain.

parler de concentration géographique. Néanmoins ne tirons pas trop de conséquences de cette observation : les différentes entreprises installées dans chacune des régions sont indépendantes les unes des autres, même si les entreprises d'électricité sont souvent fournisseurs des entreprises de transport. On pourrait parler d'une juxtaposition, dans chacune des régions concernées, de différents réseaux de transports de personnes et marchandises et/ou de fabrication et distribution d'électricité.

Si on peut procéder à des classements de type chronologique, par activité ou par région, il est en revanche très difficile de dresser un organigramme du groupe. On a mentionné ci-dessus les trois sociétés de portefeuille, ou sociétés holdings. Le recours au holding permet de contrôler une société sans détenir la totalité de ses titres. Si le holding possède 25 à 30 % des actions d'une société et si le reste des titres est dispersé dans le public, le holding, seul gros actionnaire, détient le contrôle de la société. Les petits actionnaires apporteront leurs économies mais n'auront aucun pouvoir dans l'entreprise. L'actionnaire principal, avec 25 à 30 % des actions, peut en avoir la direction sans avoir besoin d'immobiliser des capitaux à hauteur de l'intégralité du capital social. Il conserve donc des capitaux pour investir dans une autre société, dans laquelle, de la même façon, il ne détiendra qu'une part, prépondérante mais limitée, du capital. La technique des holdings et sous holdings permet donc de contrôler un grand nombre d'entreprises, en limitant le risque financier. Ce système permet également aux dirigeants des grandes sociétés de cumuler les fonctions dans les conseils d'administration (et donc de multiplier les jetons de présence et les tantièmes).

Pourtant, le groupe Empain, même s'il recourt aux holdings, ne se prête pas à la présentation d'un organigramme dans lequel les holdings apparaîtraient comme les sociétés mères des sociétés de transports ou d'électricité. En effet, même si les holdings ont pour objet principal la détention des actions composant le capital des sociétés du groupe, toutes les sociétés du groupe ont, en plus de leur activité industrielle, vocation à détenir des titres des autres entreprises. Ceci apparaît clairement dans le tableau ci-dessus, dans la rubrique «principaux actionnaires». En plus des holdings proprement dits, sont cités la Parisienne électrique⁶²¹, les FACEJ, la SEP, EGN, les tramways de Lille, la CAEN et des sociétés extérieures au groupe (Cie générale pour l'éclairage et le chauffage par le gaz, Mines d'Anzin, CGE). La multiplication des participations croisées rend donc difficile l'établissement d'un organigramme. Essayons donc d'appréhender le groupe par un autre biais, celui des dirigeants.

II - Bilan humain : qui dirige le groupe ?

Afin d'étudier le profil des dirigeants du groupe, nous avons réalisé une étude à partir des membres des conseils d'administration. L'objectif est de découvrir qui constitue le réseau d'Édouard Empain, c'est à dire quels sont les hommes avec qui le Général Baron détermine et conduit la politique du groupe.

⁶²¹ «En 1912, le portefeuille titres de la Parisienne électrique représentait 68,8 % du total de son actif, tandis que les deux tiers du capital social appartenaient au groupe.» D.BARJOT, "Trois groupes face à la nationalisation : Empain, Giros-Huvelin et Cie générale d'électricité" in *La nationalisation de l'électricité en France, nécessité technique ou logique politique ?* Paris, 1996, p. 282.

nom	membre de la famille ?	nationalité	nombre de sociétés	nombre de formation X + ponts	X + autre	Montefiore	autre école d'ingénieur	autre droit formation	formation inconnue
François Empain	Oui	Belge	21						
Edouard LJ Empain	Oui	Belge	18					UCL	
Alfred de Wandre	Non	Français	17				x		x
Jean Empain	Oui	Belge	14						
Roch Boulvin	Non	Belge	13					Mines Liège	x
Georges Theunis	Non	Belge	11						
Louis Empain	Oui	Belge	11			x			
Raynald Legouéz	Non	Français	10	x					x
André Berthelot	Non	Français	9						
Daniel Berthelot	Non	Français	9					hist géo phys pharma	
Georges Mullet	Oui	Belge	9						x
Marcel Ulrich	Non	Français	9			X + Mines			
Henri Marchal	Non	Belge	8				x		
A. du Roy de Blicquy	Non	Belge	8				Ponts et ch		
Eugène Harmant	Oui	Belge	7				x		
Edmond Caze	Non	Français	7						
Maurice Bouteau	Non	Français	6					x	
Louis Genis	Non	Français	6				Centrale		
P. de Smet de Naeyer	Non	Belge	5						x
Albert Tirman	Non	Français	5						x
Albert Mary	Non	Français	5				x		
Victor Rault	Non	Français	4					x	
Auguste Doniol	Non	Français	4	x					
Maurice Anspach	Non	Belge	4						x
Victor Mestreit	Non	Français	4						x
Léon Ullens	Non	Belge	4				x		
Robert Haerens	Non	Belge	4				x		
Guy de Coligny	Non	Français	4						
Paul Chautard	Non	Français	4					médecine	x
Achille Huart Hamoir	Non	Belge	4						x
Léon Favresse	Non	Belge	4						x

nom	membre de la famille ?	nationalité	nombre de sociétés	nombre de formation	X + ponts	X + autre	Montefiore	autre école d'ingénieur	droit	autre formation	formation inconnue
Adrien Bénard	Non	Français	4								x
Camille Boëll	Non	Français	4					Mines			
Paul Dutasta	Non	Français	4								x
Benjamin Boyer	Non	Français	3								x
Charles Cornez	Non	Belge	3						x		
Ed du Roy de Blicquy	Non	Belge	3						x		
Charles Charlier	Non	Belge	3					x			
Victor Dooms	Non	Belge	3					x			
Armand Dresse	Non	Belge	3								x
Alfred Poidatz	Non	Français	3					x			
Frédéric Sarlat	Non	Français	3					x			
André Wallut	Non	Français	3								
Amédée Bégault	Non	Belge	3								x
Charles Lagasse de Locht	Non	Belge	3								x
Natalis Mazon	Non	Français	3								x
Paul Chapuy	Non	Français	3								x
Marcel Baeyens	Non	Belge	2			X + Mines					
Maurice Dutilleul	Non	Belge	2					arts métiers			
Jean Faure	Non	Français	2								x
Pierre Forsans	Non	Français	2								x
François Goullin	Non	Français	2								x
Gaston Gourdeau	Non	Français	2			X + ?					x
Camille Gutt	Non	Belge	2					Supelec			
Jules Jadot	Non	Belge	2					UCL	x		
Sigismond Jarislowsky	Non	Français	2								
Gaston Leroy de Lenchères	Non	Français	2					Centrale			x
Pierre Marraud	Non	Français	2								
Louis Mékarski	Non	Français	2					x			
Emile Pinson	Non	Français	2					x			
Barthélémy Robaglia	Non	Français	2								
Jules Rolin	Non	Belge	2								x
Armand Rouffart	Non	Belge	2						x		
Félix Roussel	Non	Français	2								x
			2								x

nom	membre de la famille ?	nationalité	nombre de sociétés	nombre de formation	autre école	autre formation	formation inconnue
				X + ponts	Montefiore d'ingénieur	droit	
Ulysse Rouvière	Non	Français	2		x		
Maurice Schwob	Non	Français	2				x
Bertrand Sincholle	Non	Français	2		x		
Louis Charles de Tavernier	Non	Français	2		Ponts et ch		x
Henri Velge	Non	Belge	2			x	
René Colaert	Non	Belge	2				x
Edouard de Cuyper	Non	Belge	2				x
Georges Graux	Non		2				x
Georges Grimard	Non	Belge	2			x	x
Gustave Orens	Non		2		x		
Etienne Clementel	Non	Français	1			x	
Siegfried Propper	Non	Français	1				x
Georges Somerhausen	Non	Belge	1		x	Polyt ULB	
Henry Urban	Non	Belge	1				x
Gérard Annenkoff	Non		1				x
E. d'Audiffret Pasquier	Non	Français	1			lettres	
René Baillet	Non	Français	1		x		
Adrien Bastid	Non	Français	1				x
Jules Bidgrain	Non	Français	1				x
A. Biebuyck	Non	Belge	1				x
Paul Bizet	Non	Français	1		x		
Marcel Bloch	Non	Français	1				x
Alphonse Braemt	Non	Belge	1				x
Charles de Broqueville	Non	Belge	1			autodidacte	
Henri Brutsaert	Non	Belge	1				x
Edm. Carton de Wiart	Non	Belge	1			UCL	
Louis Champy	Non	Français	1				x
Emile Chartier	Non	Français	1				x
Jules Cousin	Non		1		x		
Jacques Debs	Oui	Français	1			x	
Angelo Della Riccia	Non	Italien	1				x
Henri Denis	Oui	Belge	1				x
Paul Devès	Non	Français	1			x	

nom	membre de la famille ?	nationalité	nombre de sociétés	nombre de formation X + ponts	Montefiore d'ingénieur	autre école	autre formation	formation inconnue
Charles Didisheim	Non		1			x		
Donat Agache	Non	Français	1					x
A. Espivent de la Villeboisnet	Non	Français	1					x
Ferrus	Non	Français	1					x
Anatole Foiret	Non	Français	1					x
Armand Fraiteur	Non	Belge	1					x
François	Non		1					x
Victor Fris	Non	Belge	1					x
Henri Genevois	Non	Français	1					x
Fernand Gibert	Non		1					x
Florentin Grumiaux	Non	Belge	1					x
Louis Hautmont	Non		1		x			
J. Henrotte	Non	Français	1					x
William L. Hulse	Non	Américain	1		x			
Joseph Kermina	Non	Français	1					x
Georges Kohn	Non		1					x
Jacques Frédéric Kulp	Non	Français	1					x
Alfred Lambert	Non	Français	1					x
Georges de Laveleye	Non	Belge	1		x			x
Maurice de Laveleye	Non	Belge	1					x
Omer Lepreux	Non	Belge	1					x
Maurice Lichtenberger	Non	Français	1			Centrale		
Félicien Maes	Non	Belge	1					x
Ernest May	Non	Français	1					x
Ferdinand Meyer	Non	Français	1	x				
Paul Nivard	Non		1					x
Albert Olry	Non	Français	1					x
Jules Ortegat	Non		1					x
Charles Orts	Non	Belge	1					x
Etienne de Place	Non	Français	1		x			x
Poiret	Non	Français	1					x
André Postel-Vinay	Non	Français	1					x
V. Radenac	Non		1					x

nom	membre de la famille ?	nationalité	nombre de sociétés	nombre de formation X + ponts	X ≠ autre Montefiore d'ingénieur	autre école droit	autre formation	formation inconnue
Firmin Rainbeaux	Non	Français	1					x
Gaston de Ramaix	Oui		1			x		x
Waldemar Ravenez	Non	Français	1					x
J. Roland Gosselin	Non		1					x
Léon Sagnet	Non	Français	1					x
Eugène Sarriaux	Non	Français	1					x
Jean Sillard	Non	Français	1					x
Raoul Snoy	Non	Belge	1		centrale			x
E. Sommier	Non	Français	1					x
Edmond Terlinden	Non	Belge	1					x
André Thiers	Non	Français	1					x
Edmond Van Eetvelde	Non	Belge	1				commerce	x
Raoul Vanden Bulcke	Non	Belge	1					x
Paul Vignes	Non	Français	1					x
Emile Vincent	Non	Français	1					x
Paul Wauwermans	Non	Belge	1					x
Paul Weiler	Non	Belge	1					x
Durand	Non		1					x
Vuilleumier	Non	Français	1					x
Ferdinand Baeyens	Non	Belge	1				études primaires	x
Maurice de Courville	Non	Français	1					x
A. Fournier Cussac	Non		1					x
Frédéric de Lancker	Non		1					x
Stoecklin	Non	Français	1					x
Henri Maréchal	Non	Français	1	x				

nom	dates extrêmes	durée de la carrière	cause de la fin de carrière	mandat politique	nombre de présidences	nombre d'adm dél	directions générales	directions
François Empain	1893-1935	42 ans	décès	oui	3	1	0	0
Edouard LJ Empain	1893-1929	36 ans	décès	non	5	1	0	0
Alfred de Wandre	1898-1938	40 ans	décès	non	2	4	1	1
Jean Empain	1927-1946	19 ans	décès	non	3	0	0	0
Roch Boulvin	1900-1927	28 ans	démission	non	1	6	1	0
Georges Theunis	1907-1941	34 ans	démission	oui	0	0	0	0
Louis Empain	1928-1942	14 ans	démission	non	0	0	0	0
Raynald Legouéz	1902-1943	41 ans	décès	non	1	0	0	1
André Berthelot	1900-1937	37 ans	démission	oui	4	2	0	0
Daniel Berthelot	1903-1927	24 ans	décès	non	4	0	0	0
Georges Mullet	1921-1946	25 ans	décès	non	0	0	0	0
Marcel Ulrich	1918-1933	15 ans	décès	oui	2	5	0	0
Henri Marchal	1923-1949	26 ans	nationalisation	non	0	1	1	1
A. du Roy de Blicquy	1892-1906	14 ans		non	0	0	0	0
Eugène Harmant	1919-1947	28 ans	décès	non	0	0	0	0
Edmond Caze	1894-1906-?			oui	4	0	0	0
Maurice Bouteau	1919-1946-?			non	1	2	1	0
Louis Genis	1900-1907	7 ans	décès	non	2	0	0	0
P. de Smet de Naeyer	1907-1913	6 ans	décès	oui	1	0	0	0
Albert Tirman	1927-1939	12 ans	décès	non	5	0	0	0
Albert Mary	1927-1949	22 ans	nationalisation	non	1	0	0	0
Victor Rault	1927-1930	3 ans	décès	non	3	0	0	0
Auguste Doniol	1900-1912	12 ans	décès	non	3	0	0	0
Maurice Anspach	1893-1940	47 ans	décès	non	1	0	0	0
Victor Mestreit	1894-1923	29 ans		non	0	0	0	1
Léon Ullens	1892-1897	5 ans	décès	non	0	0	0	0
Robert Haerens	1926-1952	26 ans	décès	non	1	2	0	0
Guy de Coligny	1924-1944	20 ans		non	0	0	0	0
Paul Chautard	1911-1933	22 ans	décès	oui	0	0	0	0
Achille Huart Hamoir	1892-1913	21 ans	décès	oui	0	1	0	0
Léon Favresse	1901-1944	43 ans		non	0	0	0	0

nom	dates extrêmes	durée de la carrière	cause de la fin de carrière	mandat politique	nombre de présidences	nombre d'adm délé	directions générales	directions
Adrien Bénard	1898-1912	14 ans	décès	non	3	1	0	0
Camille Boëll	1912-1915	3 ans	démission	non	0	0	0	1
Paul Dutasta	1913-1925	12 ans		non	0	0	0	0
Benjamin Boyer	1907-1931	24 ans		non	0	0	0	0
Charles Cornez	1918-1947	29 ans		non	0	0	0	0
Ed du Roy de Blicquy	1912-1942	30 ans	décès	non	0	0	0	0
Charles Charlier	1910-1930	20 ans	décès	non	0	2	0	0
Victor Dooms	1910-1954	44 ans	décès	non	0	0	0	0
Armand Dresse	1896-1913	17 ans		non	0	0	0	0
Alfred Poidatz	1894-1904-?			non	1	0	0	0
Frédéric Sarrazin	?-1910-1949		nationalisation	non	0	0	0	1
André Wallut	1926-1949	23 ans	nationalisation	non	0	0	0	0
Amédée Bégault	1899-1940	41 ans		non	0	0	0	0
Charles Lagasse de Loch	1921-1937	16 ans	démission	non	0	0	0	0
Natalis Mazen	1919-1932	33 ans	retraite	non	0	0	0	0
Paul Chapuy	1907-1935	28 ans		non	0	0	0	0
Marcel Baeyens	1909-1938	29 ans		non	0	0	0	0
Maurice Dutilleul	1917-1930	13 ans		non	0	1	0	1
Jean Faure	1907-1921-?			non	0	0	0	0
Pierre Forsans	1912-1918	6 ans		oui	1	0	0	0
François Goullin	1923-1949	26 ans	décès	non	1	0	1	2
Gaston Gourdeau	1921-1936	15 ans		oui	0	0	0	0
Camille Gutt	1927-1938 ou 31	11 ou 12	démission	oui	0	0	0	0
Jules Jadot	1920-1946	26 ans	démission	non	1	0	0	0
Sigismund Jarislowsky	1898-1931	33 ans		non	0	0	0	0
Gaston Leroy de Lenchères	?-1920		décès	non	0	0	0	0
Pierre Marraud	1913-1920	7 ans		?	0	0	0	0
Louis Mékarski	1910-1923	13 ans	décès	non	0	1	0	0
Emile Pinson	1923-1948	25 ans	nationalisation	non	1	1	0	0
Barthélémy Robaglia	1926-1940	14 ans		oui	1	0	0	0
Jules Rolin	1913-1920	7 ans	décès	non	1	0	0	0
Armand Rouffart	1897-1902-?			non	0	0	0	0
Félix Roussel	1912-1924	12 ans		oui	0	0	0	0

nom	dates extrêmes	durée de la carrière	cause de la fin de carrière	mandat politique	nombre de présidences	nombre d'adm délé	directions générales	directions
Ulysse Rouvière	1910-1936-?			non	0	0	0	0
Maurice Swob	1911-1918	7 ans	démission	non	0	0	0	0
Bertrand Sincholle	1900-1929	29 ans		non	0	0	0	0
Louis Ch. de Tavernier	1898-1918-?			non	0	0	0	0
Henri Velge	27-30/45-47		démission	non	0	0	0	1
René Colaert	1900-1930	30 ans		non	0	0	0	0
Edouard de Cuyper	1919-1927	8 ans	décès	non	0	0	0	0
Georges Graux	1896-1898-?			non	0	0	0	0
Georges Grimaud	1897-1920-?			non	0	0	0	0
Gustave Orens	1898-1930	32 ans	démission	non	0	0	0	0
Etienne Clementel	?-1928-1936		décès	oui	0	0	0	0
Siegfried Propper	1913-1937	24 ans	décès	non	1	0	0	0
Georges Somerhausen	1929-1940	11 ans	démission	non	0	0	0	0
Henry Urban	1916-1929	13 ans	démission	non	0	0	0	0
Gérard Annenkoff	1896-1899-?			non	0	0	0	0
E. d'Audiffret Pasquier	1929-1949	20 ans	nationalisation	oui	1	0	0	0
René Baillet	1894-1904-?				0	0	0	0
Adrien Bastid	1894-1903	9 ans	décès	oui	1	0	0	0
Jules Bidgrain	1894-1897	3 ans	décès	non	0	0	0	0
A. Biebuyck	?-1928-1930			non	0	0	0	0
Paul Bizet	1910-1929	19 ans	décès	non	1	1	0	0
Marcel Bloch	1913-1932	19 ans	décès	non	0	0	0	0
Alphonse Braemt	?-1893-1899			non	0	0	0	0
Charles de Broqueville	1922-1940	18 ans	décès	oui	0	0	0	0
Henri Brutsaert	1923-1930	7 ans		non	0	0	0	0
Edm. Carton de Wiart	?-1920-1928-?			non	0	0	0	0
Louis Champy	1920-1949	29 ans	nationalisation	non	0	0	0	0
Emile Chartier	1900-1923	23 ans	décès	non	1	0	0	0
Jules Cousin	1914		nomin. annulée	non	0	0	0	0
Jacques Debs	1910-1938	28 ans	décès	non	0	0	0	0
Angelo della Riccia	1904-1930	26 ans	démission	non	0	1	0	0
Henri Denis	?-1928-?			non	0	0	0	0
Paul Devès	1895-1899	4 ans		oui	0	0	0	0

nom	dates extrêmes	durée de la carrière	cause de la fin de carrière	mandat politique	nombre de présidences	nombre d'adm dél	directions générales	directions
Charles Didisheim	1913-1926	13 ans	décès	non	0	0	0	0
Donat Agache	1920-1929	9 ans	décès	non	0	0	0	0
A. Espivent de la Villeboisnet	1911-1918	7 ans		non	0	0	0	0
Ferrus	?-1923-1928		démission	non	0	0	0	0
Anatole Foiret	1901-?			non	0	0	0	0
Armand Fraiteur	1912-1920	8 ans	démission	non	0	0	0	0
François	1920-1923	3 ans	décès	non	0	0	0	0
Victor Fris	?-1895-1910-?			oui	1	0	0	0
Henri Genevois	1898-1904-?			non	0	0	0	0
Fernand Gibert	1900-1911 ou 12	11 ou 12	démission	non	0	0	0	0
Florentin Grumiaux	1903-1913	10 ans		non	0	0	0	0
Louis Hautmont	1913-1929	16 ans	démission	non	0	0	0	0
J. Henrotte	1898-			non	1	0	0	0
William L. Hulise	1914-1915		nomin. annulée	non	0	0	0	0
Joseph Kermina	1900-1920-?			non	0	0	0	0
Georges Kohn	1927-1930	3 ans	décès	non	0	0	0	0
Jacques Frédéric Kulp	1898-1901-?			non	0	0	0	0
Alfred Lambert	1894-?			non	0	0	0	0
Georges de Laveleye	1898-1923	25 ans		non	0	0	0	0
Maurice de Laveleye	1923-1930	7 ans		non	0	0	0	0
Omer Lepreux	1908-1918	10 ans		oui	0	0	0	0
Maurice Lichtenberger	1898-1901-?			non	0	0	0	0
Félicien Maes	1896-1899	3 ans		non	0	0	0	0
Ernest May	1898-1901-?			non	0	0	0	0
Ferdinand Meyer	1924-1939	15 ans	décès	non	0	0	0	0
Paul Nivard	1923-1949	26 ans	nationalisation	non	0	0	0	0
Albert Olry	?-1900-1901-?			non	0	0	0	0
Jules Ortegat	?-1920-?			non	0	0	0	0
Charles Orts	1929-1943	14 ans	décès	non	0	0	0	0
Etienne de Place	1929-1935	6 ans	démission	non	0	0	0	0
Poiret	1901-?			non	0	0	0	0
André Postel-Vinay	1901-1933	32 ans	décès	non	1	0	0	0
V. Radenac	?-1900-?			non	0	0	0	0

nom	dates extrêmes	durée de la carrière	cause de la fin de carrière	mandat politique	nombre de présidences	nombre d'adm délé	directions générales	directions
Firmin Rainbeaux	1898-1918-?			non	0	0	0	0
Gaston de Ramaix	?-1928-?			non	0	0	0	0
Waldemar Ravenez	1894-?			non	0	0	0	0
J. Roland Gosselin	1920-1936	16 ans	décès	non	0	0	0	0
Léon Sagnet	1927-1936	9 ans	décès	non	0	0	0	0
Eugène Sartiaux	1919-1920	1 an	démission	non	0	0	0	0
Jean Sillard	1923-1944	21 ans	décès	non	1	0	0	0
Raoul Snoy	?-1910-?			non	0	0	0	0
E. Sommier	1920	1 an	démission	non	0	0	0	0
Edmond Terlinden	?-1893-1895			non	0	0	0	0
André Thiers	1929-1945-?			non	0	0	0	0
Edmond Van Eetvelde	1905-1920	15 ans		non	0	0	0	0
Raoul Vanden Bulcke	1921-1930	9 ans	liquidation sté	non	0	0	0	0
Paul Vignes	1919-1923	4 ans	décès	non	0	0	0	1
Emile Vincent	1924-1949	25 ans	nationalisation	?	0	0	0	0
Paul Wauwermans	1923-1930	7 ans		non	0	0	0	0
Paul Weiler	1925-1960-?			non	0	0	1	0
Durand	1900-1905	5 ans		non	0	0	0	0
Vuilleumier	1900-1903	3 ans		non	0	0	0	0
F. Baeyens	?-1908			non	0	0	0	0
Maurice de Courville	1919-1921	2 ans		non	0	0	0	0
A. Fournier Cussac	1919-1921	2 ans		non	0	0	0	0
Frédéric de Lancker	1921-1925	4 ans		non	0	0	0	0
Stoecklin	1900-1907	7 ans		non	0	0	0	0
Henri Maréchal	1919-1933	14 ans	décès	non	0	0	0	0

nom	fonctions ou ancienneté dans le groupe	fonctions précédentes hors groupe	fonctions simultanées hors groupe
François Empain			
Edouard Empain			
Alfred de Wandre			
Jean Empain			
Roch Boulvin			
Georges Theunis			
Louis Empain			
Raynald Legouéz		ville de Paris	
André Berthelot		politique	
Daniel Berthelot		prof université de Paris	
Georges Mullet			
Marcel Ulrich		ingénieur des mines	
Henri Marchal			
A. du Roy de Blicquy		La Métallurgique	La métallurgique + Ateliers du nord de la France
Eugène Harmant			
Edmond Caze		politique	politique
Maurice Bouteau			
Louis Genis			
P. de Smet de Naeyer		Sté générale de B et CMT Conseil d'état	Sté générale de B et CMT
Albert Tirman			
Albert Mary	commissaire dès 1900		
Victor Rault		Conseil d'état	
Auguste Doniol		ing Pts et chauss C d'Etat	
Maurice Anspach			
Victor Mestreit		Mines d'Anzin ?	Ateliers du nord de la France
Léon Ullens			
Robert Haerens			
Guy de Coligny		politique	
Paul Chautard		1893 politique	
Achille Huart Hamoir			
Léon Favresse	commissaire 1896		

nom	fonctions ou ancienneté dans le groupe	fonctions précédentes hors groupe	fonctions simultanées hors groupe
Adrien Bénard		Bq Bénard et Jarislowsky	Bq Bénard et Jarislowsky + autres
Camille Boëll	directeur EGN dès 1912		
Paul Dutasta		Ambassadeur de France	
Benjamin Boyer	commissaire à partir de 1904		
Charles Comez	commissaire à partir de 1909		
Ed du Roy de Blicquy	commissaire dès 1893	La métallurgique	
Charles Charlier		Cie Mutuelle de Tramways	Cie Mutuelle de Tramways
Victor Dooms		Cie Mutuelle de Tramways	CMT puis SET puis STE
Armand Dresse			
Alfred Poidatz			
Frédéric Sarlat	commissaire ACENE 1907-1919		
André Wallut			
Amédée Bégault			
Charles Lagasse de Loch			
Natalis Mazen		CF de l'état	
Paul Chapuy		CF nord sud de Paris	TPDS
Marcel Baeyens			
Maurice Dutilleux	directeur dès 1900		
Jean Faure			
Pierre Forsans	directeur CF de Bayonne à Biarritz	politique	politique
François Goullin	directeur SNE dès 1919		
Gaston Gourdeau		politique	
Camille Gutt		Avocat, Journaliste, Ministre	
Jules Jadot		pdt Traction et électricité	Traction et électricité
Sigismond Jarislowsky		Bque Bénard et Jarislowsky	Bque Bénard et Jarislowsky
Gaston Leroy de Lenchères		directeur stés de CF	
Pierre Marraud			
Louis Mékarski		CGE	
Emile Pinson		politique	
Barthélémy Robaglia		avocat	
Jules Rolin		politique	
Armand Rouffart		politique	
Félix Roussel			

nom	fonctions ou ancienneté dans le groupe	fonctions précédentes hors groupe	fonctions simultanées hors groupe
Ulysse Rouvière	1906	directeur de presse	
Maurice Schwob			
Bertrand Sincholle			
Louis Ch. de Tavernier			
Henri Velge	1926		
René Colaert			
Edouard de Cuyper			
G. Graux			
Georges Grimard	en même temps : dir CFB Reims		politique
Gustave Orens			
Etienne Clementel			
Siegfried Propper			
Georges Sommerhausen		banquier CMT	banquier Sté de traction et d'électricité
Henry Urban			
Gérard Annenkoff		CMT / Banque de Bruxelles	
E. d'Audiffret Pasquier			
René Baillot		Mines d'Anzin	Mines d'Anzin
Adrien Bastid		politique négociant à Caen	magistrat
Jules Bidgrain			
A. Biebuyck		Cie générale d'électricité banquier / Gaz belge La métallurgique	Cie générale d'électricité Gaz belge La métallurgique politique
Paul Bizet			
Marcel Bloch			
Alphonse Braemt			
Charles de Broqueville	simultanément commissaire 2 stés	secrét du roi /Sté Générale Mines d'Anzin	Mines d'Anzin
Henri Brutsaert			
Edm. Carton de Wiart		magistrat	
Louis Champy			
Emile Chartier		militaire	
Jules Cousin			
Jacques Debs			
Angelo Della Riccia			
Henri Denis			
Paul Devès			

nom	fonctions ou ancienneté dans le <i>groupe</i>	fonctions précédentes hors groupe	fonctions simultanées hors groupe
Charles Didisheim			
Donat Agache			Gaz belge pdt 1923-1926
A. Espivent de la Villeboisnet		Mines d'Anzin	Mines d'Anzin
Ferrus			
Anatole Foiret			Thomson-Houston
Armand Fraiteur		Adm del CMT dès 1910	Cie centrale de l'industrie électrique
François		Mines d'Anzin	Mines d'Anzin
Victor Fris		Bque internation. de Belgique	SN des Chemins de fer vicinaux
Henri Genevois			
Fernand Gibert			
Florentin Grumiaux			
Louis Hautmont			
J. Henrotte		Gaz Belge	Gaz Belge
William L. Hulse		Cie Générale de traction	CMT
Joseph Kermina			
Georges Kohn			
Jacques Frédéric Kulp			
Alfred Lambert			Bque internationale à Paris
Georges de Laveleye		rétrocessionn. ligne C-Verzy	
Maurice de Laveleye		Moniteur int mat / CF éco	
Omer Lepreux			
Maurice Lichtenberger		Royale Belge	
Félicien Maes		gpe Schneider depuis 1890	
Ernest May		banquier (Paribas ?)	Sté ind des téléphones
Ferdinand Meyer		Cie Continentale Edison	
Paul Nivard			
Albert Olry			Cie générale de traction
Jules Ortegat			
Charles Orts		Gaz Belge	Electrobel
Etienne de Place		Union houillère et électrique	Union houillère et électrique
Poiret			
André Postel-Vinay		Etablissement Postel-Vinay	Ateliers Thomson-Houston + autres
V. Radenac			

nom	fonctions ou ancienneté dans le groupe	fonctions précédentes hors groupe	fonctions simultanées hors groupe
Firmin Rainbeaux		Usine du Creusot	
Gaston de Ramaix			
Waldemar Ravenez			
J. Roland Gosselin		Mines d'Anzin	Mines d'Anzin
Léon Sagnet			
Eugène Sartiaux			
Jean Sillard			
Raoul Snoy			
E. Sommier		Mines d'Anzin	Mines d'Anzin
Edmond Terlinden		La Métallurgique	
André Thiers			
Edmond Van Eetvelde			
Raoul Vanden Bulcke		industriel	
Paul Vignes	CMP directeur 1901-1919		
Emile Vincent			
Paul Wauwermans			
Paul Weiler			
Durand			
Vuilleumier			
F. Baeyens			
Maurice de Courville			
A. Fournier Cussac			
Frédéric de Lancker			
Stoecklin			
Henri Maréchal	directeur puis adm CMP		

1 - Le cadre de l'étude :

L'étude a porté sur tous ceux qui ont siégé aux conseils d'administration des sociétés françaises et des sociétés de portefeuille du groupe. Les entreprises non soumises au droit français et/ou n'exerçant pas leur activité en France n'ont pas été retenues, à l'exception des sociétés de portefeuille qui sont des sociétés de droit belge. On a choisi de ne pas isoler les filiales de leurs sociétés mères, mêmes étrangères, puisque ces dernières contrôlent l'activité des filiales, peuvent imposer des décisions et encaissent la plus grosse part des dividendes. De plus, pour ce qui concerne le bilan humain, il est intéressant de savoir quels administrateurs des sociétés françaises disposent également de mandats à Bruxelles, dans les conseils d'administration des holdings. Sur la période 1883-1929, on a donc travaillé sur trente et une sociétés, soit vingt-trois sociétés françaises⁶²² et huit sociétés belges⁶²³.

Une fiche⁶²⁴ a été établie pour chacun des membres des conseils d'administration, à savoir les administrateurs, présidents des conseils d'administration, administrateurs délégués, présidents directeurs généraux. N'ont pas été retenus pour la présente étude les commissaires aux comptes, ni les secrétaires du conseil d'administration, qui peuvent assister à certaines délibérations du conseil sans en être membres. Ont également été exclus les directeurs non administrateurs, qui, même s'ils dirigent la société au quotidien, ne sont pas mandataires sociaux⁶²⁵. Certains commissaires, directeurs ou secrétaires apparaissent néanmoins, s'ils exercent également, ou plus tard, des fonctions au conseil d'administration.

Enfin, on a trié les fiches pour retenir seulement les dirigeants entrés en fonction jusqu'en 1929, année du décès d'Édouard Empain. Ceux qui démarrent leur carrière à partir de 1930 seront étudiés plus loin, au chapitre traitant de la période 1930-1945. Chaque mandataire social est compté une seule fois. Peu importe si, choisi par le Général Baron, il poursuit ses fonctions durant la période 1930-1945 : il n'apparaîtra pas dans la liste des dirigeants choisis par Jean et Louis Empain. L'étude de ces fiches fait apparaître plusieurs réseaux d'individus, qui se croisent et se mêlent. On s'efforcera de les présenter et de les commenter ci-après.

2 - Les effectifs :

Le nombre total de membres des différents conseils s'établit à 155. Ce chiffre important doit cependant être mis en parallèle avec le nombre de mandats détenus par chacun de ces 155 dirigeants. Le nombre de mandats correspond au nombre de conseils d'administration au sein desquels chaque dirigeant siège durant sa carrière au groupe Empain. Chaque société est comptée

⁶²² Il s'agit des sociétés de transport, d'électricité, des ateliers de construction sous leurs formes successives et de la Parisienne électrique. N'ont pas été retenues les sociétés CPCU, Chaleur et énergie, CPDC, Carbonisation et charbons actifs et la Cie Française de carbonisation Illingworth, fondées dans les derniers mois avant la mort du Général Baron Empain et encore en phase de démarrage à son décès.

⁶²³ Il s'agit des 6 grandes sociétés de portefeuille (la Cie générale des railways à voie étroite, la Cie russe française de chemins de fer et de tramways, la Fédération française et belge de tramways, la Cie belge des chemins de fer réunis, la Cie générale de railways et d'électricité, la Fédération d'entreprises de transport et d'électricité), ainsi que la CAEN (qui détenait les entreprises nantaises) et les Tramways de Lille (qui détenaient les TELB).

⁶²⁴ Toutes ces fiches sont réunies dans l'annuaire biographique en annexe. Le lecteur se reportera à la fiche biographique personnelle de chacune des personnes mentionnées ci-après.

⁶²⁵ Des fiches ont néanmoins pu être établies sur certains dirigeants non mandataires sociaux, certains commissaires ou certains salariés lorsqu'on disposait d'informations sur eux. On retrouve ces fiches dans l'annuaire biographique, en annexe, mais elles n'ont pas été prises en compte pour la présente étude.

une fois, quelle que soit la durée des fonctions du dirigeant (on ne tient pas compte des renouvellements, ni des interruptions en cours de mandat ou entre deux mandats). Les mandats ne sont pas forcément tous détenus simultanément : on indique, pour chaque dirigeant, dans combien de sociétés il a exercé des fonctions de mandataire social au cours de sa carrière.

On peut présenter les résultats à l'aide du tableau suivant :

Classement des dirigeants selon le nombre de mandats détenus par chacun d'eux au sein des entreprises du groupe								
nombre de mandats	1	2	3	4	5	6	7	8
nombre de dirigeants	81	28	12	13	3	2	2	2
nombre de mandats	9	10	11	13	14	17	18	21
nombre de dirigeants	4	1	2	1	1	1	1	1

Plus de la moitié de ces dirigeants (81) siègent dans un seul conseil d'administration. Près des trois quarts d'entre eux (109) ont seulement un ou deux mandats. A l'autre extrémité du tableau, seules huit personnes siègent dans dix conseils d'administration et plus. Vingt et un dirigeants détiennent entre vingt et un et cinq mandats. Enfin, si on élargit notre étude jusqu'aux titulaire de mandats dans quatre conseils d'administration, on aboutit à trente-quatre personnes, détenant entre vingt et un et quatre mandats. On va se concentrer sur ces trente-quatre dirigeants, qui constituent un petit groupe présent, grâce à un ou plusieurs de ses membres, dans tous les conseils d'administration (sachant que les membres de ce club restreint sont d'autant plus nombreux au conseil d'administration que la société est importante). Le fait de se retrouver ainsi, dans toutes les entreprises, facilite la circulation des informations et entraîne, forcément, la prise en compte de la situation du groupe, lors des choix concernant chaque affaire. On a donc pu écrire que ce «*noyau limité de dirigeants*» imposait aux entreprises «*une conception unitaire de la stratégie du groupe.*»⁶²⁶ On a pu également évoquer la «*forte concentration des processus de décision.*»⁶²⁷

Le plus gros titulaire de sièges (21) est François Empain, le frère du Général Baron. Il démarre sa carrière en 1893, survivra à son frère aîné et restera en poste jusqu'en 1935. Le deuxième titulaire de sièges (18) est Édouard Empain, qui se place en deuxième rang derrière son frère. Après eux, Alfred de Wandre. Né à Liège en 1860, cet ingénieur obtient la nationalité française en 1894⁶²⁸, ce qui lui permettra notamment de siéger au conseil d'administration de la CMP. Il cumulera des fonctions dans dix-sept sociétés françaises du groupe.

Le quatrième de notre répertoire est Jean Empain, fils aîné du Général Baron, avec des mandats dans quatorze sociétés. Il figure dans notre liste parce qu'il démarre sa carrière en 1927. A la mort de son père, il exerce ses fonctions dans onze sociétés. Il détiendra le plus grand nombre de ses postes, y compris des présidences, après la mort de son père. On reparlera de lui au prochain chapitre.

⁶²⁶ D. BARJOT et G. KURKAN-VAN HENTENRIJK, *Les réseaux humains dans l'industrie électrique européenne*, Annales historiques de l'électricité, n° 2, juin 2004, p. 77.

⁶²⁷ G. KURKAN-VAN HENTENRIJK, *La puissance financière française vue par les milieux d'affaires belges*, op.cit., p. 194.

⁶²⁸ Lettre d'A. Bénard au Préfet de la Seine, en date du 17/6/1898, archives de la ville de Paris, V 10 8 / 8.

Roch Boulvin, cinquième de notre liste, détient treize mandats d'administrateur, administrateur délégué ou président du conseil d'administration des sociétés françaises et sociétés de portefeuille ainsi que de nombreux autres mandats dans les sociétés belges du groupe. Il est ingénieur honoraire des mines de l'Université de Liège⁶²⁹ (1881) et entre au groupe Empain en 1899, après un début de carrière comme professeur⁶³⁰.

Georges Theunis, dont on parlera plus loin et Louis Empain, second fils du Général Baron, détiennent chacun onze mandats. Louis obtient son premier poste en 1928, d'où sa présence dans notre liste. Mais il se trouve dans la même situation que son frère : c'est au cours de la période suivante qu'il obtiendra le plus de sièges. On évoquera donc son cas dans le prochain chapitre.

Le huitième de notre liste, Raynald Legouëz⁶³¹, siège dans dix conseils d'administration. Né en 1857, soit seulement cinq ans après Édouard Empain, cet ancien élève de l'École Polytechnique (promotion 1877), puis des Ponts et Chaussées (promotion 1879), commence sa carrière comme ingénieur des ponts et chaussées. Le 1er mars 1895, il est nommé au service d'entretien et de curage des égouts de Paris et chargé des grands travaux neufs d'égouts. Il acquiert, dans cette fonction, une parfaite connaissance du sous-sol parisien et des ouvrages qui y sont construits. Cette compétence lui permettra d'être choisi par Fulgence Bienvenüe, au printemps 1898, soit dès le début des travaux de construction du Métro. Legouëz arrive donc dans le réseau Empain comme adjoint de l'ingénieur Bienvenüe, salarié de la ville de Paris et non pas du groupe Empain. Rapidement, on va lui reprocher d'avoir pris, de son propre chef, des initiatives pouvant engager la ville. Il a adressé des courriers à trois entrepreneurs chargés des travaux d'infrastructure du Métro, pour les exonérer des revendications qui pourraient être formulées par les propriétaires des immeubles parisiens, en cas de dommages causés par les travaux du Métro. La politique s'en mêle ... Au Conseil Municipal de Paris, on demande les têtes de Legouëz et Bienvenüe (son supérieur, qui a contresigné le rapport faisant état du courrier aux trois entrepreneurs). On accuse également Legouëz d'avoir, en tant que chef du service de l'entretien des égouts, fait placer des collecteurs selon un tracé différent du tracé initialement prévu, afin de permettre un éventuel prolongement de la ligne de chemin de fer exploitée par la Compagnie d'Orléans, au delà de la place Médicis⁶³². Le préfet de la Seine, conscient des nombreuses qualités de Bienvenüe et Legouëz, refuse de les renvoyer. Pourtant, Raynald Legouëz préfère partir. Il rejoint l'Algérie (en fin d'année 1898) où il va travailler à la construction de lignes de chemin de fer. L'installation de la famille Legouëz en Algérie est difficile. Legouëz demande, par deux fois, à être nommé à Versailles. Faute d'obtenir satisfaction, il quitte le corps des Ponts et Chaussées. En avril 1901, il demande un congé, pour devenir directeur de la Parisienne électrique. Il est mis en congé pour un an, puis pour une durée illimitée. En 1912, il est placé en disponibilité sans traitement. Au cours d'une longue carrière au sein du groupe Empain, entre 1901 et son décès, en 1943, il siège dans dix conseils d'administration.

Après Legouëz, quatre ex-aequo en neuvième position : André et Daniel Berthelot, Georges Mullet et Marcel Ulrich détiennent chacun neuf mandats. On les présentera ci-après.

⁶²⁹ Mémorial du 75^e anniversaire 1847-1922, Liège, 1925.

⁶³⁰ Lettre de la CMP à la Préfecture de la Seine, en date du 5/4/1899, archives de la ville de Paris, V 10 8 / 09.

⁶³¹ Dossier individuel de R. Legouëz, ingénieur des Ponts et Chaussées, CARAN, série F 14, n° 11 574.

⁶³² Legouëz avait vu juste. La ligne a effectivement été construite, au delà de la gare RER du Luxembourg.

L'étude des effectifs des dirigeants du groupe est appréhendée par un autre biais par Pierre Lanthier. Dans son article consacré aux « *Dirigeants français du groupe Empain (1913-1940)*⁶³³ », il choisit d'étudier les dirigeants des filiales françaises du groupe, en poste à certaines dates (1913, 1929 et 1937). Son cadre d'étude est un peu différent du nôtre : il ne retient pas les sociétés de droit belge, alors que nous retenons les sociétés de portefeuille ; il retient les TPDS que nous avons écarté parce que le groupe Empain n'en a pas la maîtrise totale. Nous considérons les TPDS comme une simple participation financière du groupe, pas comme une société gérée par le groupe (à la différence des TENP auxquels les TPDS font suite). Pierre Lanthier observe que toutes les sociétés voient leur nombre d'administrateurs augmenter, de façon plus ou moins importante selon l'activité de l'entreprise, le niveau d'investissement que cette activité suppose et l'histoire de l'entreprise (le conseil d'administration compte plus de membres lorsque le groupe Empain y est associé à d'autres). Ainsi, le nombre d'administrateurs passera de 61 en 1913 à 112 en 1937. Si l'on s'intéresse seulement aux dirigeants (c'est-à-dire, selon P. Lanthier, aux administrateurs qui sont également président du conseil d'administration, vice président du conseil d'administration, administrateur délégué et/ou administrateur directeur) la progression est également très nette : on passe de 19 dirigeants en 1913 à 28 en 1937.

3 - La nationalité des dirigeants :

Un groupe d'origine belge installé en France est-il gouverné par des Belges ou des Français ?

Parmi les trente-quatre dirigeants, dix-huit sont Français (y compris un Belge devenu Français par naturalisation, Alfred de Wandre) et seize sont Belges. Si l'on tient compte à la fois de la nationalité et du nombre de mandats détenus par chacun de ces hommes, on arrive à cent quarante-cinq mandats pour les Belges et cent quinze pour les Français. On a donc une petite prépondérance belge. Le fait d'être belge dans des sociétés de droit français n'est pas un obstacle, sauf au Métro puisque les conventions passées entre la CMP et la ville de Paris prévoient que la société sera dirigée uniquement par des Français. Les autorités veillent au respect de cette clause : par courrier du 17 juin 1898, Adrien Bénard, administrateur délégué de la CMP, justifie auprès du préfet de la Seine la nationalité de chacun des administrateurs. Il fait état de la naturalisation de deux d'entre eux, MM Jarislowsky et de Wandre et donne toutes informations sur ces naturalisations⁶³⁴.

L'étude de Pierre Lanthier semble aller dans le même sens. Lorsqu'il rapproche la nationalité et le nombre de mandats détenus par chacun, P. Lanthier⁶³⁵ retrouve la même prépondérance belge : en 1913, les Belges cumulent en moyenne 2,17 postes, les Français 1,67. En 1929, on passera à 4,36 postes pour les Belges et 1,20 pour les Français. Prépondérance belge que P. Lanthier relativise lorsqu'il étudie les seuls dirigeants (5 Belges face à 14 Français en 1913 ; 5 Belges face à 20 Français en 1929). Les hautes fonctions sont plutôt détenues par des Français, malgré un plus grand nombre de postes pour les Belges.

⁶³³ P. LANTHIER, « Les dirigeants français du groupe Empain (1913-1940) » in S. JAUMAIN et K. BERTRAMS *Patrons, gens d'affaires et banquiers*, Bruxelles, 2004, p. 269 à 281.

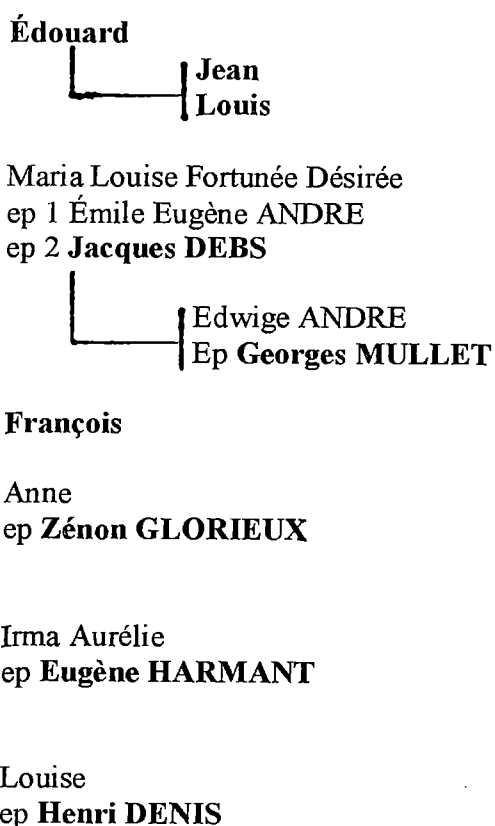
⁶³⁴ Archives de la ville de Paris, série V, boîte 10-8, n° 8.

⁶³⁵ P. LANTHIER, « Les dirigeants français du groupe Empain (1913-1940) » in S. JAUMAIN et K. BERTRAMS *Patrons, gens d'affaires et banquiers*, op.cit., p. 271 et 272.

4 - La place de la famille Empain :

Observons tout d'abord le tableau ci-après, qui indique quels membres de la famille (issus de la génération du Général Baron, puis de celle de ses fils) ont exercé des fonctions dans le groupe. Ceux-ci sont repris en gras dans cet arbre généalogique succinct. Ceux dont le nom n'est pas indiqué en gras ont été portés sur ce tableau afin de clarifier les liens de parenté avec Édouard Empain, mais n'exercent aucune fonction dans le groupe.

LES MEMBRES DE LA FAMILLE EMPAIN, AUX COMMANDES DU GROUPE



On constate donc que la famille est représentée dans l'ensemble des sociétés françaises et des sociétés de portefeuille, à cette époque, par neuf de ses membres. Parmi eux, six membres de la famille font partie du groupe des trente-quatre dirigeants principaux, comme le montre le tableau ci-après :

Les membres de la famille Empain, au sein des différentes entreprises

nom	nombre de conseils d'administration auxquels ils siègent	lien de parenté avec Édouard Empain
François Empain	21	frère
Édouard Empain	18	
Jean Empain	14	fils aîné
Louis Empain	11	second fils
Georges Mullet	9	époux d'Edwige André, nièce
Eugène Harmant	7	beau-frère

Les trois autres membres de la famille, hors du groupe des principaux dirigeants, sont les autres beaux-frères du Général Baron. Jacques Debs et Henri Denis détiennent chacun un seul mandat. Tous deux ont fait une autre carrière avant de rejoindre le groupe. Jacques Debs, second époux de Maria Louise Empain⁶³⁶, est magistrat⁶³⁷. Il termine sa carrière comme Président du Tribunal civil de Boulogne sur mer⁶³⁸. Sa nationalité française lui permet alors d'être le seul membre de la famille à siéger au conseil d'administration de la très nationale CMP (où il restera pendant vingt-huit ans, de 1910 à son décès en 1938). Un seul mandat donc, mais prestigieux ! Henri Denis, époux de Louise Empain, a eu une carrière militaire⁶³⁹, qui l'a conduit au grade de lieutenant général. Il est ensuite appelé par son beau-frère aux Tramways de Lille, dans le courant des années 1920.

Le dernier beau-frère, Zénon Glorieux, époux d'Anne Empain, travaille pour le groupe mais ne siège dans aucun conseil d'administration. En 1894, ce docteur en médecine est actionnaire des Chemins de fer du Calvados⁶⁴⁰. Il sera plus tard commissaire de plusieurs sociétés, notamment les holdings : la Cie russe française de chemins de fer et de tramways (1901), la Cie générale de railways et d'électricité (de 1904 à la liquidation de cette société) et plus tard Electrorail (de 1930 jusqu'à son décès en 1943). A-t-il abandonné la médecine pour être commissaire à plein temps ? Assure-t-il le contrôle des comptes en plus de son activité de médecin ? Rien dans les archives ne permet de répondre à cette question.

Outre Édouard Empain, cinq membres de la famille occupent donc des fonctions de responsabilité dans le groupe. Trois autres membres de la famille sont également présents, à un moment de leur vie, mais on ne peut pas parler, en ce qui les concerne, de carrière de responsabilité au sein du groupe.

⁶³⁶ Elle avait épousé en premières noces Émile André, un ingénieur décédé prématurément huit ans plus tard, en 1889.

⁶³⁷ On peut donc parler, comme le fait Pierre Lanthier, d'une « *carrière illustre dans le domaine public* », qui précède une carrière au sein du groupe Empain. Néanmoins, Pierre Lanthier ne semble pas avoir relevé que Jacques Debs est également allié au Général Baron Empain., ni qu'il est de nationalité française. P. LANTHIER, « Les dirigeants français du groupe Empain (1913-1940) » in S. JAUMAIN et K. BERTRAMS *Patrons, gens d'affaires et banquiers*, op.cit., p. 273.

⁶³⁸ Faire-part de décès du Général Baron Empain, conservé par le Service de centralisation des études généalogiques et démographiques de Belgique.

⁶³⁹ Faire-part de décès du Général Baron, précité.

⁶⁴⁰ Acte notarié du 17/12/1894, établi dans le cadre de l'augmentation du capital des Chemins de fer du Calvados, CARAN, série F 14, n° 13 511 ; faire-part de décès d'Anne Catherine Marie Empain, conservé par le Service de centralisation des études généalogiques et démographiques de Belgique.

Comme on l'a fait ci-dessus pour la nationalité, on peut calculer le nombre de mandats détenus par des membres de la famille, parmi les trente-quatre dirigeants principaux. On arrive à quatre-vingt mandats pour la famille et cent quatre-vingt pour les autres, ce qui relativise la part des Empain. En revanche, si l'on s'en tient aux titulaires de dix mandats et plus, on a soixante-quatre mandats dans la famille et cinquante et un hors de la famille.

Si l'on rapproche la liste des dirigeants membres de la famille de la composition de cette famille, on fait d'autres observations :

- quatre des cinq soeurs d'Édouard Empain sont mariées. Leurs époux exercent tous, à un moment ou à un autre, des fonctions dans le groupe,
- le frère d'Édouard Empain est le plus gros titulaire de mandats,
- déjà du temps d'Édouard Empain la relève se prépare, puisque ses deux fils Jean et Louis et leur cousin Georges Mullet, qui appartiennent à la génération suivante, occupent des fonctions.

Édouard Empain a donc utilisé les compétences des membres de sa famille. A une époque où les femmes sont exclues des affaires, Édouard Empain a offert des fonctions à son frère et à tous ses beaux-frères. Eugène Harmant se présente comme ingénieur, il dispose donc des compétences pour travailler au sein du groupe Empain. Jacques Debs est juriste, autre compétence intéressante dans un groupe comme le groupe Empain. Les deux autres beaux-frères ont des profils différents (*l'un est militaire, l'autre médecin*) mais n'ont pas pour autant été écartés par Édouard Empain⁶⁴¹. Peut-on pour autant parler d'un groupe dirigé par la famille Empain ? Pour répondre à cette question, il faut prendre en compte les dates de début des fonctions de chacun. Édouard et François Empain siègent au conseil d'administration à partir de 1893. Leur beau-frère Eugène Harmant ne les rejoint qu'en 1919. Les représentants de la génération suivante, Georges Mullet, Jean et Louis Empain obtiennent leurs premiers mandats en 1919, 1927 et 1928. Pendant la période 1893-1919, Édouard et François Empain sont donc les seuls à représenter la famille dans les conseils d'administration (avec Jacques Debs, titulaire d'un seul mandat, à la CMP, à partir de 1910). La part de la famille est donc faible, même si Édouard et François Empain détiennent de très nombreux postes. Dès les débuts du groupe, Édouard Empain fait donc appel à des dirigeants salariés. Les premiers sont Alfred de Wandre (à partir de 1898), Roch Boulvin (1900), Raynald Legouéz (1902) et Georges Theunis (1907), qui se placeront, avec Édouard et François Empain, parmi les plus gros titulaires de mandats (entre dix et dix-sept mandats pour ce qui concerne les dirigeants salariés). A partir de 1919, les frères Empain reçoivent l'aide de leur beau-frère Eugène Harmant et de leur neveu Georges Mullet. On pourrait dire que le caractère familial de la direction du groupe se renforce à partir de cette date.

Le fait de constater à la fois un recours précoce à des dirigeants salariés et la conservation d'une partie du pouvoir entre les mains de la famille fait l'originalité du groupe Empain, si on le compare à d'autres entreprises du secteur. Certaines conservent un caractère familial fermé, comme le groupe de l'Énergie industrielle (ou groupe Durand). La famille Durand⁶⁴² y reste aux commandes des débuts, en 1906, jusqu'à 1924. Les pouvoirs sont concentrés aux mains du fondateur Pierre-Marie Durand, de son petit cousin Roger Durand et d'Émile Durand, père de Roger. Au cours de la période 1925-1935, ils sont rejoints par le fils, le gendre et le frère de

⁶⁴¹ Selon Y. TOUSSAINT, outre leurs fonctions, les beaux-frères sont les yeux et les oreilles d'Édouard Empain dans les ateliers et les bureaux. *Les barons Empain*, op.cit, p. 191.

⁶⁴² C. VUILLERMOT, "Les administrateurs du groupe Durand : un réseau familial" in *Stratégies, gestion, management, Les compagnies électriques et leurs patrons, 1895-1945*, Paris, 2001, p. 441 à 454.

Pierre-Marie. Lorsqu'on a besoin d'autres administrateurs, on utilise les administrateurs en place dans les sociétés rachetées. Il n'y a pas encore, à cette époque, de dirigeants salariés propres au groupe de l'Énergie industrielle. Les salariés recrutés par les Durand ne deviennent pas administrateurs. Peu d'évolution durant la période suivante : entre 1935 et 1940, seuls deux membres du personnel sont admis au conseil d'administration, de même que deux représentants du groupe Schneider.

D'autres entreprises, en revanche, perdent leur caractère familial. Georges Westinghouse perd la direction effective de son entreprise dès 1907 et doit se contenter d'un poste honorifique. En 1922, le groupe AEG cesse d'être une affaire familiale, après l'assassinat de Walter Rathenau⁶⁴³, ministre allemand des Affaires Étrangères mais surtout, pour ce qui concerne son groupe, fils du fondateur.

Après constatation de la présence de la famille Empain à la tête du groupe, on peut s'interroger. Y a-t-il eu alliance avec d'autres familles ? Retrouve-t-on, parmi les dirigeants, plusieurs membres d'une ou plusieurs autres familles ?

5 - Les autres familles :

On reviendra plus loin sur le rôle important d'André Berthelot. Dès 1903, celui-ci introduit son frère au sein du groupe. Daniel Berthelot⁶⁴⁴, né en 1865 (soit treize ans après Édouard Empain) est docteur en physique et agrégé de pharmacie, professeur à l'université de Paris. Daniel Berthelot siègera dans neuf sociétés (sept sociétés françaises et deux sociétés de portefeuille) jusqu'à son décès en 1927. Le groupe Empain bénéficie donc, sur le long terme, des compétences de deux représentants d'une famille illustre. André et Daniel Berthelot sont les fils du savant Marcellin Berthelot et les frères du secrétaire général du Quai d'Orsay Philippe Berthelot.

D'autres dirigeants ou salariés présents dans le groupe ont des liens de parenté. On a déjà mentionné le rôle d'Alexis du Roy de Blicquy et celui de son fils Arthur lors de l'enfance et des débuts professionnels d'Édouard Empain. Ils n'ont pas obligé un ingrat⁶⁴⁵. Édouard Empain réservera toujours quelques sièges de ses conseils d'administration aux représentants de la famille du Roy de Blicquy. Arthur du Roy de Blicquy et son fils Édouard occuperont des fonctions respectivement dans huit et neuf sociétés françaises ou de portefeuille. (Le tableau ci-dessus ne reprend que trois postes pour Édouard du Roy de Blicquy, parce que ses autres fonctions sont des fonctions de commissaire, non prises en compte dans cette étude.)

Paul Weiler⁶⁴⁶ directeur général et administrateur des Tramways de Nantes est le neveu de Charles Charlier, lui-même administrateur délégué de la Compagnie Mutuelle des tramways, associé du groupe Empain dans les sociétés nantaises.

Léon Favresse, administrateur et commissaire de plusieurs sociétés de portefeuille, est le beau-

⁶⁴³ P. LANTHIER, "Logique électrique et logique électrotechnique : la cohabitation des électriciens et des électrotechniciens dans la direction des constructions électriques françaises : une comparaison internationale", in *Stratégies, gestion, management, Les compagnies électriques et leurs patrons, 1895-1945*, Paris, 2001, p. 35 à 53.

⁶⁴⁴ Notice biographique dans *Dictionnaire de biographie française*, Paris, 1954, tome 6, col. 193 et 194.

⁶⁴⁵ Selon Y. Toussaint, le Général Baron répétait souvent à ses fils «Quoi que puisse vous demander un Blicquy, accordez-lui. Nous devons tout à cette famille ! », *Les barons Empain*, op. cit., p. 21.

⁶⁴⁶ Archives des CTN (lettre de Paul Weiler à son «cher oncle», en date du 5/11/1914, AGR, archives de la CTN, fonds Tractionnel, boîte 70-34, faire-part du décès de Charles Charlier, AGR, archives de la CAEN, fonds Tractionnel, boîte TE 72-20).

frère⁶⁴⁷ de Charles Charlier.

Le gendre d'Alfred de Wandre, Vidalin⁶⁴⁸, est attaché au secrétariat général de l'Électricité de la Seine.

Mais peut-on pour autant parler d'alliance avec une autre famille qui posséderait et dirigerait également un groupe d'entreprises ? Visiblement non. La très grande réussite du Général Baron n'a pas entraîné l'admission des Empain au sein des grandes familles. Les soeurs Empain ont fait de bons mariages, mais sont restées dans la bourgeoisie. Édouard, on l'a vu, a régularisé sur le tard une union avec la mère de ses fils. Seul François, le jeune frère d'Édouard, s'est marié dans la noblesse. Il a épousé en 1912 Ghislaine Descantons de Montblanc, fille d'Ernest Descantons de Montblanc et de Marguerite de Beughem de Houtem⁶⁴⁹. La famille Descantons de Montblanc est deux fois noble, puisque Charles Descantons de Monsblanc, grand-père de Ghislaine, a été anobli en France et en Belgique. Il est Comte Descantons en France, Baron d'Ingelmunster en Belgique. Le père de la mariée a fondé et exploite à Ingelmunster une fabrique de tapis⁶⁵⁰. Il ne dispose donc certainement pas d'une fortune comparable à celle générée par le travail d'Édouard Empain. Les frères Empain offriront des mandats à deux des quatre beaux frères de François Empain : Gaston de Ramaix (époux de Marie Louise Descantons de Montblanc) sera administrateur des Tramways de Lille, tandis que Charles Descantons de Montblanc (l'un des deux frères de Ghislaine) sera administrateur de Gaz et électricité du Hainaut (une société de droit belge, qui n'est donc pas prise en compte dans la présente étude). Un mandat chacun, donc un niveau de responsabilité faible.

6 - La formation des dirigeants :

Sur trente-quatre dirigeants, on peut distinguer trois groupes : les ingénieurs, les juristes et ceux qui ont une formation différente. Nous excluons quatorze individus, faute de savoir quelles études ils ont suivies.

Le groupe le plus nombreux est celui des ingénieurs (avec treize membres). Parmi eux, huit ingénieurs belges (y compris Alfred de Wandre, qui sera plus tard naturalisé français mais qui vraisemblablement est formé en Belgique) et cinq ingénieurs français. Parmi les ingénieurs belges, deux ont étudié à Liège⁶⁵¹ (Roch Boulvin et Georges Theunis) et nous ignorons où les autres ont été formés. Parmi les ingénieurs français, trois polytechniciens⁶⁵² et un centralien⁶⁵³ (Maurice Bouteau). Les polytechniciens sont également ingénieurs des Ponts et chaussées⁶⁵⁴ (Raynald Legouéz et Auguste Doniol) ou des Mines⁶⁵⁵ (Marcel Ulrich). Camille Boëll est ingénieur des mines.

Il a été observé que les polytechniciens ingénieurs des Ponts et chaussées, lorsqu'ils partaient pantoufler dans le privé, choisissaient souvent les entreprises d'électricité alors que les

⁶⁴⁷ Faire-part de décès de Charles Charlier, AGR, archives de la CAEN, fonds Tractionel, boîte TE 72-20.

⁶⁴⁸ CA du 25/9/1931, archives EDF, fonds ES, boîte 75 75 38.

⁶⁴⁹ *État présent de la noblesse belge*, 1987, p. 278 à 282.

⁶⁵⁰ Y. TOUSSAINT, *les barons Empain*, op.cit., p. 107.

⁶⁵¹ *Mémorial du 75e anniversaire de l'Université de Liège*, Liège, 1925.

⁶⁵² *Annuaire des anciens de l'école*.

⁶⁵³ *Annuaire des anciens de l'école*.

⁶⁵⁴ *Annuaire des anciens de l'école*.

⁶⁵⁵ *Annuaire des anciens de l'école*.

polytechniciens ingénieurs des mines et les centraliens se dirigeaient plutôt vers l'industrie lourde (sidérurgie, chimie et chemins de fer)⁶⁵⁶. Est-ce confirmé au sein du groupe Empain ? Difficile de tirer une conclusion, alors que seuls trois ingénieurs sont concernés. L'X-Ponts Doniol détient des mandats dans trois sociétés de transport et à la Parisienne Électrique. L'X-Ponts Legouëz siège dans quatre entreprises de transport (dont la CMP), à la Parisienne électrique, Jeumont, la CAEN et la SNE. L'X-Mines Ulrich siège aux conseils d'administration de cinq sociétés d'électricité, deux sociétés de transport (dont le Métro), la Parisienne électrique et Jeumont. Les X-Ponts plutôt dans les sociétés de transport, l'X-Mines plutôt dans les sociétés d'électricité. Le contraire de ce qui serait la norme ? Ne tirons pas de conclusion sur seulement trois cas, d'autant plus que Marcel Ulrich entre en fonctions en 1918, alors que l'électricité est devenue une grosse activité du groupe. A. Doniol et R. Legouëz avaient été engagés dans les débuts du groupe, respectivement en 1900 pour l'un et 1902 pour l'autre, alors que la production d'électricité n'était encore que marginale.

Hors de la liste des trente-quatre, on trouve deux autres ingénieurs X-Ponts⁶⁵⁷, qui travaillent pour le Métro : Henri Maréchal en est directeur de 1901 à 1919, puis administrateur de 1919 à 1933, Auguste Locherer en est ingénieur en chef de 1909 à son décès en 1925, sans en être administrateur. On trouve également à la CMP un X-Mines⁶⁵⁸ : Paul Chapuy et deux centraliens⁶⁵⁹ : Gaston Leroy de Lenchères et Maurice Lichtenberger. Tous trois sont administrateurs de la CMP. Dans les sociétés nantaises, un centralien Jean Sillard (administrateur puis président de la CTN de 1923 à 1944) et deux polytechniciens : Francis Goullin (directeur de la SNE dès 1919, puis administrateur des sociétés nantaises entre 1923 et 1949) et Ferdinand Meyer (administrateur de la SNE de 1924 à son décès en 1939).

En ce qui concerne les ingénieurs belges, la formation à l'Université de Liège leur ouvre les portes du groupe Empain. On a mentionné Roch Boulvin et Georges Theunis, respectivement ingénieur honoraire des mines et ingénieur électricien, qui figurent parmi les plus gros titulaires de mandats. D'autres diplômés⁶⁶⁰ de cette université sont présents au sein du groupe, même s'ils ne sont pas parmi les plus gros titulaires de sièges. Évoquons Georges Dewandre, ingénieur honoraire des mines, commissaire des ACEC ; Charles Orts, ingénieur civil des mines et ingénieur électricien, administrateur de la SERVA ; Alphonse Buyle, ingénieur mécanicien, ingénieur aux FACEJ ; Maurice Destrée, ingénieur électricien, chef d'exploitation de la Cairo electric railways and Heliopolis oases company ; Paul Delsemme, ingénieur civil des mines et ingénieur électricien, ingénieur à la Sté d'électricité du pays de Liège et aux Railways de Liège-Seraing et extensions et les deux italiens Eugène Nicolini et Angelo Della Riccia venus spécialement à Liège pour suivre les cours de l'institut Montefiore. Cette école est un des éléments de la puissance belge en matière d'électricité. Fondée de façon précoce, en 1883, soit seulement deux ans après l'Exposition internationale d'électricité de Paris, par Georges Montefiore-Levi, elle délivre une formation technique de très niveau à des ingénieurs déjà diplômés. Ils y reçoivent une formation de type «troisième cycle», avec un enseignement théorique consacré uniquement à l'électricité et au magnétisme et beaucoup de travail en

⁶⁵⁶ H. JOLY, "Les ingénieurs du corps des Ponts et chaussées dans les compagnies électriques : la nationalisation avant la nationalisation ?", in D. BARJOT, H. MORSEL et S. COEURE, *Stratégies, gestion, management. Les compagnies électriques et leurs patrons, 1895-1945*, op.cit., p. 455 à 473.

⁶⁵⁷ *Annuaire des anciens des deux écoles.*

⁶⁵⁸ *Annuaire des anciens des deux écoles.*

⁶⁵⁹ *Annuaire des anciens de l'école.*

⁶⁶⁰ *Mémorial du 75e anniversaire de l'Université de Liège*, op.cit.

laboratoire. La qualité de l'enseignement et son originalité sont telles que beaucoup d'ingénieurs étrangers viennent y étudier.

On a donc des ingénieurs de très haut niveau, issus des plus grandes écoles. Édouard Empain l'autodidacte confie ses affaires aux meilleurs et ce de façon précoce. Auguste Doniol est recruté dès 1900, Raynald Legouéz en 1902, Paul Chapuy en 1907, Auguste Locherer en 1909.

Le recours à ce type d'ingénieur n'est pas original. Les autres groupes d'électricité engagent également les diplômés des grandes écoles. Le groupe Empain a la particularité d'engager plus de polytechniciens que de centraliens et surtout de les engager très tôt. A titre de comparaison, la Compagnie Générale d'électricité n'engage ses premiers polytechniciens qu'après la Première Guerre mondiale. Avant 1914, les dirigeants de la CGE sont plutôt des centraliens (à l'image de Pierre Azaria). La CGE ne recrute les polytechniciens que plus tard, après que ceux-ci aient acquis, dans les départements, le pouvoir d'octroyer les concessions de distribution de l'électricité. Pas d'arrière pensée de ce type chez Empain, qui recrute ses premiers polytechniciens dès le tournant du siècle. Le polytechnicien titulaire du plus grand nombre de mandats est Raynald Legouéz, dont nous avons déjà parlé. Il est engagé alors qu'Empain le connaît déjà, puisqu'il a été l'adjoint de Bienvenüe dans les travaux du Métro et alors qu'il veut quitter ses fonctions d'ingénieur des Ponts et chaussées en Algérie, pour revenir à Paris. Empain saisit l'opportunité de s'attacher les services d'un homme dont il connaît et apprécie la valeur. L'autre X-Ponts recruté dès les débuts du groupe, en poste dès 1900 donc avant Legouéz, est Auguste Doniol. Il est engagé à soixante-dix ans, alors qu'il vient de prendre sa retraite. Faut-il y voir un autre objectif que celui de récupérer une compétence ?

Parmi les ingénieurs, beaucoup revendiquent ce titre, sans qu'on sache quelles études ils ont suivies : Édouard Empain dont il semble qu'il n'ait jamais obtenu le diplôme dont il se targue⁶⁶¹, Alfred de Wandre, Eugène Harmant, Henri Marchal, Léon Ulens et Robert Haerens.

La présence d'un grand nombre d'ingénieurs au sein du groupe a forcément des conséquences sur la culture de l'entreprise. Elle explique peut-être les choix techniques, notamment le souci constant de l'innovation dans les centrales électriques, sur lequel on reviendra.

Les juristes sont quatre (un belge et trois français) : François Empain, Edmond Caze (qui sera de nouveau mentionné ci-après) et les deux conseillers d'État⁶⁶² Victor Rault et Albert Tirman.

Les conseillers d'État rejoignent le groupe en fin de carrière. Victor Rault, après une carrière dans l'administration préfectorale (1879-1918), est nommé conseiller d'État en 1918. Il quitte le Conseil d'État en 1927, à l'âge de soixante-neuf ans, pour devenir président de trois sociétés du groupe Empain (Électricité de la Seine, Société d'électricité de Paris et Forges et ateliers de construction électrique de Jeumont) et administrateur de la CMP. Il exerce ces fonctions pendant trois ans, jusqu'à son décès en 1930. Albert Tirman entre également au groupe Empain à partir de 1927, après trente-six ans au Conseil d'État. Comme Rault, il rejoint les

⁶⁶¹ A.DUCHESNE écrit en 1985 : « Je ne crois pas, pour ma part, qu'il ait jamais été ingénieur (au sens légal d'un diplôme), même si ce titre figure sur quantités de documents ... » cité par G. WALTENIER, *Les quartiers d'ascendance du Baron Édouard Empain*, op.cit, p. 49.

⁶⁶² Dossiers individuels, conservés au Conseil d'État.

affaires à l'âge de la retraite (cinquante-neuf ans). Il participe à la direction du groupe jusqu'à 1939, année de son décès. Il siège dans cinq sociétés (Électricité de la Seine, EGN, CMP, Parisienne électrique, FACEJ), dont il sera président.

Le fait, pour certains conseillers d'État, de quitter le Conseil d'État pour rejoindre des entreprises privées est ancien. Cette pratique a souvent conduit d'anciens conseillers vers les entreprises de chemin de fer. Ainsi, Hippolyte Griolet et Omer Vallon, tous deux maîtres des requêtes, quittent le Conseil en 1880 et 1881 pour la Compagnie de chemin de fer du nord (groupe Rothschild). Griolet en sera administrateur, puis vice président en 1890. Vallon en sera administrateur, puis directeur, puis vice-président en 1926.

Pourquoi partent-ils ? Traditionnellement, on avance deux raisons. La première serait liée aux nominations de conseillers d'État au tour extérieur, c'est-à-dire sans qu'ils aient préalablement exercé d'autres fonctions de moindre rang dans cette institution. Certains auditeurs ou maîtres des requêtes, constatant l'importance de ces nominations (près de 75 % des conseillers d'État entre 1879 et 1914), renonceraient à attendre une promotion hypothétique et préféreraient aller pantoufler dans le privé. L'autre raison serait plus politique : d'autres membres du Conseil d'État le quitteraient parce qu'ils seraient en désaccord avec les orientations politiques et religieuses de la Troisième République. Ces deux raisons font qu'avant la Première Guerre mondiale, le pantouflage oscillait déjà entre 10 et 15 % des effectifs du Conseil d'État⁶⁶³. La pratique est donc ancienne. Le groupe Empain n'y recourt que relativement tard (à partir de 1927), modestement (seuls deux conseillers d'État sont concernés) et dans un schéma différent (Rault et Tirman, comme on l'a vu, arrivent au Groupe Empain après avoir pris leur retraite du Conseil d'État. Ils ne quittent pas cette institution en cours de carrière). La pratique du recours aux conseillers d'État se développera durant la période suivante (les fils du Général Baron recruteront cinq anciens du Conseil d'État dans les années 1930, comme on le verra).

Le troisième groupe, ceux dont la formation est différente, ne comprend que trois dirigeants, aux profils très divers. Il regroupe les frères Berthelot, André (agrégé d'histoire et géographie) et Daniel (docteur en physique, agrégé de pharmacie) et Paul Chautard (études de médecine et docteur ès sciences).

Enfin, il y a ceux dont on ne sait pas ce qu'ils ont étudié ou même si ils ont effectué des études. Ce sont d'abord les membres de la famille (Jean et Louis Empain, Georges Mullet) puis P. de Smet de Naeyer, A. Mary, M. Anspach, V. Mesteit, G. de Coligny, A. Huart-Hamoir et L. Favresse.

7 - La présence d'hommes politiques :

Les élus, titulaires de mandats de type local ou national, membres de différents partis politiques, sont relativement nombreux au sein du groupe, tant parmi les plus gros titulaires de postes que dans l'autre groupe de dirigeants. Parmi les trente-quatre dirigeants principaux, sept titulaires de mandats politiques, originaires de France ou de Belgique.

les Belges :

François Empain (sénateur catholique de la province d'Anvers entre 1913 et 1919, sénateur

⁶⁶³ R. VANNEUVILLE, *Le Conseil d'État au tournant du siècle, raison politique et conscience légale de la République*, dans *Serviteurs de l'état, une histoire politique de l'administration française 1875-1945*, Paris, 2000, p. 104.

catholique de l'arrondissement de Malines-Turnhout de 1919 à 1920⁶⁶⁴),
 Achille Huart-Hamoir (échevin libéral puis bourgmestre de Schaerbeek de 1903 à 1909⁶⁶⁵),
 Georges Theunis (ministre des Finances, Premier ministre, ministre de la Défense Nationale, ambassadeur extraordinaire à Washington pendant la Seconde Guerre mondiale).

les Français :

André Berthelot (conseiller municipal de Paris, député républicain socialiste⁶⁶⁶),
 Paul Chautard (conseiller municipal de Paris, président du conseil municipal de Paris, député radical socialiste⁶⁶⁷),
 Edmond Caze (député républicain, puis sénateur de la gauche républicaine, sous secrétaire d'État à l'Agriculture⁶⁶⁸),
 Marcel Ulrich (député républicain radical, puis gauche radicale, du Tarn et Garonne⁶⁶⁹).

Pourquoi recourir à des politiques ?

Georges Theunis⁶⁷⁰, avant de devenir un homme politique, est un ingénieur électricien, diplômé de l'institut Montefiore de Liège. A ce titre, il est recruté par Édouard Empain dès 1897, à sa sortie de l'école. Il entre en politique plus tard, après la Première Guerre mondiale. Il sera ministre des Finances, Premier ministre, ministre de la Défense. Au gré des fluctuations de la vie politique, il mène de front sa carrière politique et sa carrière dans les affaires, abandonnant ses mandats d'administrateur lorsqu'il est au pouvoir, revenant aux conseils d'administration lorsque son parti ne gouverne plus. Il siège dans onze sociétés françaises et holdings du groupe, entre 1907 et 1941.

Édouard Empain rencontre André Berthelot et Paul Chautard lorsqu'il obtient la concession du Métro de Paris. Né dix ans après Empain, en 1862, André Berthelot⁶⁷¹ bénéficie d'un pedigree impressionnant : il est le fils du savant Marcellin Berthelot, qui lui-même est «*un des pères fondateurs de la république, saint laïc qui reposera au Panthéon, parmi les grands hommes de la nation*»⁶⁷², il est le frère de Philippe Berthelot, secrétaire général du Quai d'Orsay. Après une agrégation d'histoire et géographie (en 1884), il se lance dans une carrière de chercheur et professeur. A ce titre, il collabore à la rédaction de «*L'histoire générale*» de Lavissee et Rambaud (1892-1894). Il est aussi le secrétaire général de «*La grande encyclopédie*», une entreprise financée grâce aux avances de l'homme d'affaires Henri Gênevois. En 1894, André Berthelot entre en politique : il est élu conseiller municipal de Paris. Il est réélu en 1896. Il siège au sein de la Commission du Métropolitain. A partir de 1896, il est rapporteur de cet organisme, issu du Conseil Municipal, chargé d'étudier tout ce qui concerne le Métro et donc d'aider à la prise des décisions concernant ce projet. A cette époque, son chemin croise de nouveau celui d'Henri Gênevois. L'homme d'affaires s'emploie désormais à aider le banquier Adrien Bénard et Édouard Empain à obtenir la concession du Métropolitain. Gênevois présente le conseiller

⁶⁶⁴ P. VAN MOLLE, *Le parlement belge 1894-1969*, Ledeberg Gand 1969, p. 140 et 141.

⁶⁶⁵ Source : archives de la commune de Schaerbeek, fichier des personnalités locales.

⁶⁶⁶ J. JOLLY (sous la direction de), *Dictionnaire des parlementaires français*, tome 2, Paris, 1962, p. 576 et 577.

⁶⁶⁷ M. PREVOST et R. d'AMAT, *Dictionnaire de biographie française*, tome 8, Paris, 1959, p. 891

⁶⁶⁸ M. PREVOST et R. d'AMAT, *Dictionnaire de biographie française*, tome 8, op. cit. p. 14 ; B. YVERT (sous la direction de), *Dictionnaire des Ministres 1789-1989*, op. cit., p. 399 et 400.

⁶⁶⁹ J. JOLLY (sous la direction de), *Dictionnaire des parlementaires français*, tome 8, Paris, 1977, p. 3133.

⁶⁷⁰ Notice biographique par Rolande Depoortere, *Nouvelle biographie nationale*, Bruxelles, 1999, tome 5, p. 327 à 331 ; P. VAN MOLLE, *Le parlement belge 1894-1969*, op. cit., p. 315.

⁶⁷¹ G. KURGAN-VAN HENTENRIJK, *De Clio à la finance : les origines de la fortune d'André Berthelot*, RBPH 1977, tome 55, p. 474 à 483 ; notice biographique dans *Dictionnaire de biographie française*, Paris 1954, tome 6, col. 192-193.

⁶⁷² JL BARRE, *Philippe Berthelot, l'éminence grise*, Paris, 1998, p. 20.

municipal, rapporteur de la Commission du Métropolitain à Empain, candidat à la concession. Empain offre-t-il quelque chose ? Empain promet-il quelque chose ? Pas de document là dessus, bien sûr, mais la CGT, puis la CMP obtiennent la concession et Berthelot, élu député aux législatives de 1898, quitte la mairie de Paris. Empain a-t-il joué un rôle dans cette élection, pour remercier Berthelot de son soutien ou pour disposer d'un relais à la Chambre des députés ? Difficile de répondre. En revanche, il est certain que le député Berthelot obtient beaucoup d'argent : Gènois lui cède deux cents actions de la CMP, au prix d'origine de 255 F et une option pour acquérir mille autres actions, avec prime de 5 %. Berthelot acquiert les actions et lève les options. Gènois spéculé pour lui et lui permet de retirer un bénéfice de 540.000 F. André Berthelot participe également à la création de la Société Parisienne pour l'Industrie des Chemins de Fer et des Tramways Électriques. Enfin en 1901, Édouard Empain le charge d'inspecter ses affaires en Égypte. Première étape des fonctions de Berthelot dans les entreprises Empain.

L'année suivante (avril 1902), André Berthelot est battu aux élections législatives. Cet échec change le cours de sa carrière : il entre dans les affaires. Dès juin 1902, il rejoint le groupe Empain, comme administrateur de la CMP. Berthelot siègera aux conseils d'administration de neuf sociétés françaises du groupe, ainsi que dans d'autres sociétés, actives en Belgique, en Égypte, au Congo ou en Chine, entre 1902 et 1937. Empain et Berthelot trouvent chacun leur compte dans cette association : Berthelot a l'ambition de faire fortune, avant de revenir à la politique, Empain compte sur lui pour «*rehausser le prestige de la société auprès de ses petits actionnaires et de l'opinion publique*» et «*entretenir d'excellents liens avec l'État et les collectivités locales en vue d'éventuelles négociations.*»⁶⁷³

Berthelot ne reviendra à la politique qu'en 1920, lorsqu'il sera enfin élu sénateur après deux échecs en 1907 et 1909. Il réalisera beaucoup plus rapidement son autre ambition : il fait fortune grâce à plusieurs entreprises de transport et d'électricité dans l'orbite du groupe Empain et surtout de nombreuses spéculations à la bourse.

A partir de 1910, sans rompre avec Empain, il s'intéresse à d'autres affaires. Il cumulera jusqu'à dix-huit sièges d'administrateurs, dans ses propres affaires, chez Empain et ailleurs. Il devient président de la Compagnie de navigation Sud Atlantique. En 1912, il est président du Peking syndicate. En 1913, il fonde la Banque Industrielle de Chine. Une de ses affaires est la Société Financière des caoutchoucs, société de droit belge constituée à Anvers en juillet 1909 et dont l'objet est «*la culture, la préparation, le commerce des caoutchoucs, toutes opérations sur valeurs mobilières et immobilières, principalement sur les valeurs de plantations de caoutchoucs, toutes opérations faisant partie de l'activité normale d'un établissement de banque*»⁶⁷⁴ et dont il est président. Cette société a été constituée pour reprendre le Syndicat des plantations de caoutchoucs, qui avait été constitué en 1906 avec l'appui d'établissements financiers belges et étrangers et de l'État Indépendant du Congo, afin de procéder à la culture des arbres à caoutchouc. La Société Financière des Caoutchoucs ne procède pas directement aux plantations, mais investit dans des sociétés qui exploitent les plantations. Le portefeuille de la Société Financière des Caoutchoucs est rapidement très important (notamment avec l'Huilerie de Sumatra et la Sennah rubber).

⁶⁷³ P. LANTHIER, *Les constructions électriques en France : financement et stratégies de six groupes industriels internationaux*, op. cit., p. 86.

⁶⁷⁴ Recueil financier 1920, article Sté Financière des Caoutchoucs, p. 1361.

A l'automne 1920, la Banque industrielle de Chine connaît les graves difficultés qui aboutiront à sa faillite. En 1922, suite à cette affaire, André Berthelot doit se défendre devant la justice et justifier de l'origine de sa fortune. Le scandale est immense et atteint jusqu'à son frère Philippe, secrétaire général du Quai d'Orsay, accusé d'avoir mis les moyens dont il disposait de par ses fonctions au service des affaires de la Banque Industrielle de Chine. Les accusations sont telles qu'elles entraînent la chute de Philippe Berthelot et du Cabinet Briand au début de 1922.

Les graves difficultés rencontrées par la Banque industrielle de Chine et le procès qui a suivi ont-ils affecté le prestige des entreprises du groupe Empain dont Berthelot était administrateur ? Rien dans leurs archives n'en fait état. Au contraire, André Berthelot conserve ses fonctions à la Société d'électricité de Paris, aux Chemins de fer économiques du Nord et à la Parisienne électrique jusqu'à 1937, année de sa retraite.

Intéressons nous maintenant au cas de Paul Chautard. Ce dernier, après une carrière scientifique (chef de laboratoire à la faculté de médecine, préparateur à l'École Polytechnique, puis chef des travaux de chimie à l'École Centrale) est conseiller municipal radical socialiste de Paris (1892-1906), puis président du Conseil municipal. De 1906 à 1910, il est député de la Seine (toujours sous l'étiquette radicale socialiste). Comme André Berthelot, il quitte la politique après son échec aux élections (1910) et entre dans le groupe Empain. Il siège aux conseils d'administration de quatre sociétés françaises du groupe, entre 1911 et 1933.

Si Édouard Empain a certainement trouvé un intérêt dans la présence de tels hommes dans son groupe, on ne peut néanmoins pas l'accuser de les avoir recrutés dans ce seul but. Georges Theunis était, lors de son embauche, un jeune ingénieur électricien. MM. Chautard et Berthelot venaient de quitter la politique, même s'ils y conservaient forcément des relations et sans doute de l'influence.

On n'en dira peut-être pas autant d'Edmond Caze, dont on a déjà évoqué le rôle lors des débuts d'Édouard Empain. Ce député (plusieurs fois entre 1876 et 1906), puis sénateur (élu en 1906), a été secrétaire d'Etat à l'agriculture (de novembre 1881 à janvier 1882). Il est membre du Comité consultatif des chemins de fer lorsque Empain fait ses premiers pas en France et devient l'un de ses plus anciens associés. Il siège aux conseils d'administration des plus anciennes sociétés : Chemins de fer du Calvados (administrateur dès novembre 1894), Tramways électriques de Lille et sa banlieue (administrateur dès décembre 1894, puis président à partir de 1900), Chemins de fer de la banlieue de Reims et extensions (président à partir de 1894), Chemins de fer économiques du Nord (administrateur dès 1893, puis président à partir de 1898), Compagnie des tramways de Bayonne à Biarritz et extensions (président en 1898), Compagnie générale des chemins de fer vicinaux (administrateur en 1905) et Tramways électriques de Boulogne sur mer (président en 1905).

On a vu dans quelles conditions⁶⁷⁵ Caze et Empain avaient obtenu ensemble la concession des lignes Grandcamp-Isigny et Caen-Dives-Luc en juillet 1887, puis comment les discussions entre Caze et le département avaient échoué. On a déjà relevé qu'Empain, alors débutant en France et encore inconnu, ne semblait pas participer à ces négociations. De la même façon, Caze est souvent seul signataire des statuts des sociétés constituées avec Édouard Empain, comme si le

⁶⁷⁵ Chapitre 2, une entreprise de transport.

jeune Belge préférerait rester provisoirement dans l'ombre de ce monsieur respectable, de treize ans son aîné et très honorablement connu.

Caze est donc, à coup sûr, une personnalité issue du monde politique dont la présence constitue une garantie pour ceux qui entreraient en relations d'affaires avec les entreprises auxquelles il participe. Il ne doit cependant pas être considéré comme un homme de paille : les archives montrent une présence active et continue d'Edmond Caze, qui signe le courrier, rédige des notes, participe aux réunions ... Edmond Caze, compagnon des débuts d'Empain, ne siègera que dans les affaires de transport. Il meurt en 1907, alors qu'Empain n'a encore fondé qu'une seule société d'électricité : la Société d'électricité de Paris, à laquelle il ne participe pas.

Edmond Caze siège par ailleurs aux conseils d'administration des sociétés du groupe «La Métallurgique», appartenant à la famille Du Roy de Blicquy. Il est notamment président des Ateliers de construction du nord de la France, filiale française spécialisée dans la construction de matériel de chemin de fer et tramways. On se rappelle qu'Édouard Empain a commencé sa carrière à La Métallurgique. Empain et Caze n'y auraient-ils pas fait connaissance ?

Il y a enfin ceux dont la carrière politique semble être accessoire, par rapport à la carrière au sein du groupe. François Empain, avant de détenir un mandat politique, est surtout le jeune frère d'Édouard Empain. Il rentre dans le groupe bien avant de se lancer dans une relativement courte carrière politique (1913-1920), qu'il mène sans abandonner ses fonctions dans les affaires de son frère.

Marcel Ulrich⁶⁷⁶ : ce polytechnicien, ingénieur des mines, quitte le service de l'État en 1911, à trente et un ans, pour devenir sous-directeur de la Société générale des chemins de fer économiques. Rapidement, il change de groupe : dès 1918 il siège au groupe Empain. Il occupera des fonctions dirigeantes dans neuf sociétés. Il exerce par ailleurs une fonction politique locale : conseiller général puis maire de Montauban. En 1932, il est élu député du Tarn et Garonne⁶⁷⁷. Dans son cas, l'activité patron d'entreprises d'électricité domine sur l'activité politique. Il exerce les vraies fonctions de direction au jour le jour : il est administrateur délégué de la CMP, de la SEP, de l'ES, d'EGN et de la Parisienne électrique. Il est d'ailleurs également membre de divers organismes professionnels (vice président puis président du Syndicat professionnel des producteurs et distributeurs d'énergie électrique, vice président de l'Union des syndicats d'électricité) et de la Commission d'étude pour l'établissement du programme général d'électrification de la France.

Au delà de la liste des principaux dirigeants, d'autres politiques ont pu mettre leurs relations et leurs pouvoirs au service du groupe. Parmi eux, des français, dont l'implantation locale peut être utile à Empain :

- Etienne d'Audiffret Pasquier⁶⁷⁸, administrateur de la SERVA à partir de mai 1929 (plus tard président de cette société), est également maire de Saint-Christophe le Jajolet (Orne), conseiller général (1910-1940). Il est député de l'Orne (1919-1942) inscrit au groupe de l'entente républicaine démocratique. Sa présence à la SERVA n'est pas liée à ses mandats politiques, mais

⁶⁷⁶ Archives de la Légion d'honneur, dossier individuel, CARAN, série L n° 264 00 83.

⁶⁷⁷ J. JOLLY (sous la direction de), *Dictionnaire des parlementaires français 1889-1940*, tome 8, Paris, 1977, p. 3 133.

⁶⁷⁸ J. JOLLY (sous la direction de) *Dictionnaire des parlementaires français 1889-1940*, Paris, 1960, p. 412 ; F. BARBIER, A. BERGOUIGNOUX et C. CHARLE *Dictionnaire des parlementaires français 1940-1958*, tome 1, Paris, 1988, p. 421.

plutôt à sa situation aux Mines d'Anzin, qui partagent avec le groupe Empain le capital de la SERVA.

- Adrien Bastid⁶⁷⁹, député républicain de 1880 à 1898, à l'époque où Édouard Empain démarre ses activités, est réélu en 1902. Il siège au conseil d'administration des Tramways électriques de Lille et sa banlieue entre 1894 et son décès en 1903.

- Etienne Clémentel⁶⁸⁰. Après un début de carrière comme notaire, Clémentel entre en politique en 1900, lorsqu'il est élu député du Puy de Dôme. Il sera ensuite plusieurs fois ministre : ministre des Colonies (de janvier 1905 à mars 1906), de l'Agriculture (de mars à décembre 1913), très éphémère ministre des Finances (du 9 au 12 juin 1914). Il sera nommé ministre du Commerce et de l'Industrie en 1915 et s'occupera, jusqu'à 1919, des questions d'approvisionnement et de leur financement.

Lié à Schneider, il fréquente déjà les grands industriels belges, dont Édouard Empain, pendant la Première Guerre mondiale.⁶⁸¹ Il devient administrateur des FACEJ dans l'entre-deux guerres.

- Paul Devès⁶⁸², administrateur des Chemins de fer économiques du Nord entre 1895 et 1899, a été député (élu en 1876), puis est devenu sénateur de la gauche républicaine. Il a été ministre de l'Agriculture (de novembre 1881 à janvier 1882), puis de la Justice (1882-1883). Lorsqu'il détenait le portefeuille de l'agriculture, son sous-secrétaire d'État était Edmond Caze. On peut donc penser que ce dernier a mis en relations Empain et Devès.

- Pierre Forsans⁶⁸³, maire de Biarritz, conseiller général des Basses-Pyrénées, est sénateur des Basses-Pyrénées de 1909 à 1919. Il siège au sénat dans le groupe de l'Union républicaine. Il est en même temps président du Chemin de fer de Bayonne à Biarritz et administrateur de la Compagnie des chemins de fer vicinaux.

- Gaston Gourdeau⁶⁸⁴, député radical de gauche de la Sarthe de 1928 à 1936, deux fois sous secrétaire d'État (de façon éphémère entre 1930 et 1932), n'est en revanche pas recruté à ce titre, malgré son implantation locale et nationale. Il est administrateur des Forges et ateliers de la Longueville lors de la fusion avec les ACENE en 1921 (ou avant), donc bien avant son élection. Il est engagé pour ses compétences : n'est-il pas diplômé de Supélec?

- Barthélemy Robaglia⁶⁸⁵, ancien officier de marine, conseiller général de la Seine (1911), conseiller municipal de Paris (1911-1922), député de la Seine (1924-1928), membre de la Commission du Métropolitain au Conseil municipal de Paris (1923), très éphémère sous-secrétaire d'État à l'Aéronautique et aux Transports Aériens (1926), est administrateur de deux sociétés, entre 1926 et 1940.

- Félix Roussel, président du Conseil Municipal de Paris⁶⁸⁶, est aussi administrateur des Chemins de fer économiques du Nord et de la Parisienne électrique, entre 1912 et 1924.

Dans ce deuxième groupe d'hommes politiques, mentionnons encore Pierre Marraud⁶⁸⁷. Haut fonctionnaire, conseiller d'État en service extraordinaire, il est chargé de mission auprès du gouvernement belge pendant la Première Guerre mondiale. Il sera plus tard sénateur (affilié à la

⁶⁷⁹ M. PREVOST et R. D'AMAT, *Dictionnaire de biographie française*, tome 8, Paris 1959, col 788.

⁶⁸⁰ J. JOLLY (sous la direction de), *Dictionnaire des parlementaires français, 1889-1940*, op. cit., p. 1071 à 1073.

⁶⁸¹ G-H SOUTOU, *L'or et le sang*, op. cit., p. 235 et 236.

⁶⁸² B. YVERT (sous la direction de), *Dictionnaire des Ministres 1789-1989*, op. cit., p. 438.

⁶⁸³ J. JOLLY (sous la direction de), *Dictionnaire des parlementaires français 1889-1940*, Paris, 1968, tome 5, p. 1714.

⁶⁸⁴ J. JOLLY (sous la direction de), *Dictionnaire des parlementaires français*, tome 5, Paris, 1968, p. 1863 et 1864 ; *Annuaire des anciens de l'École Supérieure d'électricité*.

⁶⁸⁵ J. JOLLY (sous la direction de), *Dictionnaire des parlementaires français*, Paris, 1977, tome 8, p. 2 869 et 2 870.

⁶⁸⁶ A. BELTRAN, *L'énergie électrique dans la région parisienne*, op. cit., p. 352.

⁶⁸⁷ J. JOLLY (sous la direction de), *Dictionnaire des parlementaires français*, tome 7, Paris, 1972, p. 2379 et 2380 ; F. CARDOT et F. CARON, *Histoire de l'électricité en France*, op. cit., tome 2 p. 368 ; N. IMBERT (sous la direction de), *Dictionnaire national des contemporains*, op. cit., tome 3 p. 454.

gauche démocratique radicale et radicale socialiste), puis ministre de l'Intérieur du Cabinet Briand (1921). Il fait partie du groupe Empain dès 1913, comme administrateur de deux sociétés de portefeuille. L'année même où il entre au groupe Empain, il est Commissaire général à l'exposition de Gand.

Parmi les politiques engagés peut-être pour leurs liens avec le pouvoir, mentionnons encore des Belges connus pendant la guerre :

- Charles de Broqueville est ministre⁶⁸⁸ de la Guerre pendant la Première Guerre mondiale, alors qu'Édouard Empain est chargé des approvisionnements de l'armée belge. Les contacts entre eux sont évidemment fréquents et nombreux. Les liens se créent. Broqueville deviendra administrateur d'EGN en 1922, époque où il n'est plus ministre mais toujours sénateur. Il restera administrateur lorsque, plus tard, il sera de nouveau ministre.

- Camille Gutt⁶⁸⁹ : Collaborateur de Georges Theunis à Londres, à la Commission belge du ravitaillement pendant la Première Guerre mondiale, puis au sein de la délégation belge à la Commission des réparations, il sera chef du cabinet du ministre des Finances puis du Premier ministre Theunis. Georges Theunis l'introduit auprès du groupe Empain, où Camille Gutt sera également administrateur (à partir de 1927). Comme Georges Theunis, il quitte provisoirement le groupe lorsqu'il exerce des fonctions ministérielles, puis y revient.

Le conseiller communal (1895), conseiller provincial (1892-1894), représentant (1898-1900) puis sénateur (1900-1908) Georges Grimard⁶⁹⁰ avait été associé d'Empain dès la SA des marbres (en 1881), à l'époque où il n'était encore qu'étudiant en droit⁶⁹¹. Plus tard, ce membre du Parti ouvrier belge est commissaire des TELB (1897) puis administrateur des Tramways de Lille (notamment en 1920).

Enfin, Armand Rouffart, siège dans deux conseils d'administration du groupe (les Chemins de fer de la banlieue de Reims et la Compagnie russe française de chemins de fer et de tramways), après avoir été collaborateur du Roi Léopold II. On a déjà vu comment Empain et le Roi avaient pu travailler ensemble, à travers notamment la constitution des ACEC et la colonisation du Congo. Peut-on en déduire qu'Armand Rouffart représentait le roi auprès de l'homme d'affaires ?

Édouard Empain n'est pas le seul dirigeant de l'électricité à offrir des places d'administrateur à des politiques. Paul de Smet de Naeyer⁶⁹², siège dans cinq sociétés du groupe Empain (et occupe la présidence de la Compagnie Auxiliaire d'électricité de Nantes), en tant que représentant de la Compagnie Mutuelle des tramways. En choisissant le Comte de Smet de Naeyer, la CMT a choisi un ancien représentant (arrondissement de Gand-Eeklo, entre 1900 et 1908), sénateur provincial catholique de Flandre orientale (1908-1913), ancien ministre (ministre des Finances, chef du gouvernement, ministre d'État, entre 1894 et 1899).

Cette fois vraiment hors du groupe Empain, relevons que la Compagnie générale

⁶⁸⁸ H. HAAG, *Le Comte Charles de Broqueville, ministre d'État et les luttes pour le pouvoir (1910-1940)*, Louvain la Neuve - Bruxelles, 1990.

⁶⁸⁹ JF CROMBOIS, *Camille Gutt 1940-1945, les finances et la guerre*, op.cit. ; P. VAN MOLLE, *Le parlement belge 1894-1969*, op. cit., p. 164 et 165.

⁶⁹⁰ P. VAN MOLLE, *Le parlement belge 1894-1969*, op.cit., p. 163.

⁶⁹¹ Voir au chapitre préliminaire.

⁶⁹² P. VAN MOLLE, *Le parlement belge 1894-1969*, op. cit., p. 114 et 115.

d'électricité est pendant longtemps présidée par Paul Doumer⁶⁹³. Après un premier passage à la tête de la société en 1895⁶⁹⁴, Paul Doumer est de nouveau président du conseil d'administration en 1910. Comme son collègue belge Georges Theunis au groupe Empain, Paul Doumer alterne ses périodes à la tête de la CGE avec ses périodes de hautes fonctions politiques. Outre Paul Doumer, la CGE s'attache aussi des élus locaux, qui sont administrateurs de ses filiales. Rien d'étonnant : toute personne détenant un peu de pouvoir peut présenter de l'intérêt pour une entreprise.

8 - Les liens avec le monde bancaire :

Quelques banquiers siègent dans les conseils d'administration des sociétés du groupe. On considère traditionnellement que la présence des banquiers dans ces instances traduit l'intérêt que leur banque porte à l'entreprise, soit comme actionnaire, soit comme important fournisseur de crédit. Il faut dire que dans les années 1900-1930, *«les affaires d'électricité ont revêtu (...) une importance capitale pour les banques et tout particulièrement pour les banques d'affaires. L'exemple de la Banque de l'Union Parisienne, dont le portefeuille titres comportait 17 % de valeurs d'électricité en 1919 et 18 % en 1931, suffirait à le démontrer (...)»*⁶⁹⁵. Cet intérêt est dû à la croissance continue de la consommation. Croissance telle que les crises ne se manifestent, dans ce secteur, pas par une baisse de la demande, mais seulement par un ralentissement de la croissance de la consommation. La Banque Paribas et la Banque de l'Union Parisienne sont à cette époque en France les banques principales de différents groupes d'électricité, dont notamment l'Union d'électricité. Qu'en est-il du groupe Empain ? Nous allons rechercher qui, parmi les dirigeants du groupe Empain, siège également dans les instances dirigeantes de différentes banques. Gardons néanmoins à l'esprit que certains d'entre eux peuvent siéger dans des banques pour des raisons liées à la détention du capital de la banque ou à la stratégie de celle-ci, sans que le métier de banquier soit leur activité principale.

On se rappelle qu'Édouard Empain a créé sa propre banque, la Banque ELJ Empain, à Bruxelles, en 1880. Il est donc lui-même banquier. Pour les affaires françaises, il travaille avec des banquiers parisiens. L'établissement avec lequel il collabore prioritairement est la Banque Bénard et Jarislowsky, une banque d'affaires constituée à Paris en 1885. Cet établissement est signataire des statuts (donc fondateur) de la Compagnie du chemin de fer métropolitain de Paris. Il souscrit très souvent aux augmentations de capital des sociétés du groupe, à charge pour lui de placer ensuite ses nouvelles actions parmi ses clients. Les deux animateurs de la banque, Adrien Bénard et Sigismond Jarislowsky siègent dans plusieurs conseils d'administration. Adrien Bénard siège, entre 1898 et son décès en 1912, à la CMP, aux Chemins de fer de la banlieue de Reims, à la Parisienne électrique et à la Fédération française et belge de tramways. Il est le banquier qui détient le plus grand nombre de mandats (dans quatre sociétés) et surtout des mandats importants : trois présidences et une administration déléguée. Il est également le seul banquier à faire partie de la liste des principaux dirigeants. Sigismond Jarislowsky, l'autre associé de la Banque Bénard et Jarislowsky, siège en tant qu'administrateur, entre 1898 et 1931, dans deux sociétés : la CMP et la Parisienne électrique. La collaboration du groupe Empain avec cette

⁶⁹³ Paul Doumer (Aurillac 1857 - Paris 1932), ministre des Finances en 1895, gouverneur général de l'Indochine de 1896 à 1902, président de la Chambre des députés en 1905, sénateur de Corse en 1912, ministre des Finances de 1921 à 1925, président du Sénat de 1927 à 1931, élu Président de la République en 1931. Source : dictionnaire Larousse.

⁶⁹⁴ Moniteur belge du 17/10/1895, p. 476.

⁶⁹⁵ E. BUSSIERE, "Paribas et le financement des affaires d'électricité dans les années 1920 : entre stratégie bancaire et stratégie de groupe industrie", in *Stratégies, gestion, management, Les compagnies électriques et leurs patrons, 1895-1945*, Paris, 2001, p. 153.

banque sera longue : de 1898 à 1932, année de la faillite de la banque, comme on le verra au chapitre suivant. Relevons que la Banque Bénard et Jarislowsky intervient également dans d'autres entreprises d'électricité, hors du groupe Empain. Elle est la banque de la Cie Continentale Edison, dont Adrien Bénard est aussi administrateur (notamment en 1906). Adrien Bénard siège également cette année là au conseil d'administration de la Sté havraise d'énergie électrique⁶⁹⁶.

On a déjà évoqué la présence aux Conseils d'administration de la CAEN et de la Société nantaise d'électricité d'Henry Urban, homme d'affaires belge dirigeant d'affaires de transport et d'électricité, président de la Société générale des chemins de fer économiques. A ce titre, il est en relation d'affaires avec la Banque de Bruxelles et la Banque Paribas. On a rappelé qu'après l'invasion de son pays par les Allemands, en 1914, il s'installait à Paris d'où il dirigeait son groupe des Chemins de fer économiques. Il y poursuit sa collaboration avec la Banque Paribas⁶⁹⁷. En 1916, il est décidé que, dès la fin de la guerre, il assumera la direction générale de la succursale de Paribas à Bruxelles⁶⁹⁸. Si Henry Urban apparaît ici en tant que banquier, il exerce également d'autres fonctions au sein du monde des transports et de l'électricité. Il est donc déjà apparu dans notre étude.

Achille Huart-Hamoir, titulaire de quatre mandats d'administrateur et de cinq mandats de commissaire, a déjà été mentionné ci-dessus parmi les politiques, en tant qu'échevin puis bourgmestre de Schaerbeek. Il est également président de la Banque franco-belge⁶⁹⁹.

Dans les conseils d'administration des sociétés françaises et des holdings du groupe Empain, siègent encore onze personnes qui détiennent également des mandats dans des banques. Ces onze dirigeants ne détiennent chacun qu'un mandat au sein des sociétés françaises et des holdings du groupe Empain. Ils sont pourtant souvent très importants dans le monde des affaires, sont souvent les hauts dirigeants des grandes banques belges. Leur surface ne doit donc pas être jugée en fonction de leur nombre de mandats au sein du groupe Empain.

Les autres banquiers, titulaires d'un mandat au sein du groupe		
sociétés du groupe et administrateurs à la SERVA ⁷⁰⁰	banque	fonctions dans le groupe (et dates)
Siegfried Propper	MM. Propper et Cie	pdt 1913-1937
Marcel Bloch	?	adm 1913-1932
à la CMP ⁷⁰¹		
Ernest May	Banque internationale à Paris	adm 1898-1901-?
Jacques Kulp	Banque internationale à Paris	adm 1898-1901-?
Firmin Rainbeaux	Banque française de l'Afrique du Sud	adm 1898-1918-?

⁶⁹⁶ Recueil financier.

⁶⁹⁷ G. KURGAN VAN HENTENRIJK, "Le patronat de l'électricité en Belgique 1895-1945", in *Stratégies, gestion, management, Les compagnies électriques et leurs patrons, 1895-1945*, Paris, 2001, p. 61.

⁶⁹⁸ E. BUSSIERE, *Horace Finaly banquier*, op.cit., p. 109.

⁶⁹⁹ Recueil financier.

⁷⁰⁰ AG SERVA du 17/4/1913, archives EDF, fonds SERVA, boîte 75 68 99.

⁷⁰¹ Lettre d'A. Bénard au préfet de la Seine, 17/6/1898, archives de la ville de Paris, série V, 10-8, 8 ; recueil financier.

aux Tramways de Lille ⁷⁰²		
Edmond Carton de Wiart ⁷⁰³	Sté générale de Belgique et autres banques en Belgique et au Congo	adm ?-1920-1928-?
à la Fédération française et belge de tramways ⁷⁰⁴		
Omer Lepreux	Banque nationale de Belgique et autres banques en Belgique et au Congo	adm 1908-1918
Georges de Laveleye	Banque de Bruxelles ⁷⁰⁵	adm 1898-1923
à la Parisienne électrique		
Edmond Van Eetvelde	Banque de Bruxelles ⁷⁰⁶	adm 1905-1920
aux Tramways de Lille		
Victor Fris	Banque internationale de Belgique ⁷⁰⁷	pdt ?-1895-1910-?
à la Cie générale des chemins de fer vicinaux ⁷⁰⁸		
Ferdinand Baeyens	Sté générale de Belgique et autres banques	adm ? - 1908

Essayons d'ordonner cette liste de noms. Certains de ces dirigeants sont aussi des banquiers, mais c'est à un autre titre qu'ils sont entrés dans le groupe Empain. Dans ce premier groupe, Propper et Bloch, administrateurs de la SERVA mais d'aucune autre société du groupe Empain. Ils sont respectivement administrateur et commissaire de la Cie générale pour l'éclairage et le chauffage par le gaz (ou Gaz belge), associée d'EGN dans cette affaire. C'est à ce titre qu'ils siègent à la SERVA. Leurs fonctions de banquiers n'ont pas justifié leurs nominations au conseil d'administration de la SERVA. Dans ce groupe également Victor Fris, président de la Banque internationale de Bruxelles. Fris est président de la Société des chemins de fer vicinaux et de la Sofina (dès sa création en 1898). Il est donc, avant d'être un banquier, un grand patron du monde des transports et de l'électricité en Belgique. C'est sans doute d'abord à ce titre qu'Empain lui a ouvert un conseil d'administration.

Dans ce premier groupe, incluons encore Georges de Laveleye. Fils du fondateur du Moniteur des intérêts matériels, il en est lui-même directeur. Il est aussi, entre autres nombreuses fonctions, administrateur (1884-1919) puis vice président (à partir de 1901) et enfin président de la Banque de Bruxelles (1910-1919). En 1911, il devient également administrateur de la Sté générale des chemins de fer économiques. Il prend ses fonctions dans le groupe Empain (en 1898) alors qu'il est principalement dirigeant et membre de la famille fondatrice du Moniteur des intérêts matériels et aussi administrateur de banque.

Mentionnons encore Ernest May et Jacques Kulp, président et administrateur de la Banque internationale à Paris. Ils sont les banquiers de la Compagnie générale de traction. Ils maintiennent leur intérêt pour le Métro et siègent à la CMP, lorsque celle-ci prend la suite de la Compagnie générale de traction. On peut faire la même remarque concernant Firmin Rainbeaux, administrateur de la Banque française de l'Afrique du sud⁷⁰⁹, dont on a vu⁷¹⁰ qu'elle était

⁷⁰² Recueil financier.

⁷⁰³ Edmond Carton de Wiart (1876-1959) Voir sa notice biographique dans l'annuaire en annexe.

⁷⁰⁴ Recueil financier.

⁷⁰⁵ JM MOITROUX, *Une banque dans l'histoire*, Bruxelles, 1995, p. 37.

⁷⁰⁶ JM MOITROUX, *Une banque dans l'histoire*, op.cit., p. 32.

⁷⁰⁷ G. KURGAN VAN HENTENRIJK, *Le patronat de l'électricité en Belgique 1895-1945*, op.cit., p. 62.

⁷⁰⁸ Recueil financier.

⁷⁰⁹ Sur la présence de la Banque de l'Afrique du Sud au capital de la CGT : CARAN série F 14, boîte 15 059.

actionnaire de la CGT.

Le deuxième groupe comprend Edmond Van Eetvelde et Edmond Carton de Wiart. Tous deux ont été des collaborateurs du Roi Léopold II. Van Eetvelde s'est occupé de la colonisation du Congo et a exercé d'importantes fonctions à la tête de la colonie. Il est également administrateur de la Banque de Bruxelles à partir de 1902. Il siège au groupe Empain à partir de 1905.

Carton de Wiart⁷¹¹ a été secrétaire du Roi (entre 1901 et 1909). Après le décès du Roi, et quelques mois d'enseignement à l'Université de Louvain, Carton de Wiart devient directeur de la Société Générale (1910-1946). Il est administrateur (à partir de 1912) puis président (1931) de la Royale Belge. Il arrive au groupe Empain en 1920.

On se rappelle qu'Empain a été proche du Roi Léopold II et qu'il notamment participé à la mise en valeur et l'exploitation du Congo. Empain a donc connu Van Eetvelde et Carton de Wiart à cette époque. Reste à savoir si les fonctions qu'il leur confie dans son groupe ont à voir seulement avec des liens tissés auprès du Roi, ou aussi avec leurs positions dans les grandes banques belges.

Le troisième groupe contient ceux qui sont avant tout des banquiers. Ils occupent des postes importants dans les grandes banques belges. Omer Lepreux est directeur de la Banque Nationale de Belgique. Ferdinand Baeyens est gouverneur de la Société générale de Belgique et exerce également des fonctions dans deux banques françaises.

Enfin, relevons la diversité des banques dont certains dirigeants du groupe Empain sont également dirigeants : plus de onze établissements différents sont concernés.

9 - La présence de représentants d'autres entreprises et organismes :

L'annuaire⁷¹² des dirigeants mentionne, lorsqu'on les a retrouvées, les autres fonctions éventuellement exercées par ces personnes, hors du groupe Empain. Mentionnons tout d'abord ceux qu'on s'attendait à trouver, puisqu'ils représentent les entreprises associées au groupe Empain pour certaines affaires. On a vu⁷¹³ que la Société Nantaise d'électricité était détenue par le groupe Empain et la Compagnie mutuelle des tramways⁷¹⁴, plus tard également par la Cie générale d'électricité. Ces entreprises mandatent quelques administrateurs :

⁷¹⁰ Au chapitre 2 - Une entreprise de transport, dans les développements consacrés aux débuts du Métro.

⁷¹¹ Source : *Nouvelle biographie nationale*, Bruxelles, 1997, tome 4, p. 55 à 58.

⁷¹² En annexe.

⁷¹³ Chapitre 3 : Une entreprise d'électricité.

⁷¹⁴ Ceci concerne également la Cie des tramways de Nantes et la Cie auxiliaire d'électricité de Nantes.

**Les représentants des associés du groupe Empain,
au conseil d'administration de la SNE**

représentants de la Cie mutuelle des tramways (devient en 1919 Sté d'électricité et de traction)	représentants de la Cie générale d'électricité
Charles Charlier	Paul Bizet
Victor Dooms	Émile Pinson
William L. Hulse	Etienne de Place
Jules Jadot	
Paul de Smet de Naeyer	
Georges Somerhausen	
Henry Urban	

De la même façon, la Société d'électricité de la région de Valenciennes Anzin appartient à la fois au groupe Empain et à la Cie générale pour l'éclairage et le chauffage par le gaz, plus tard également aux Mines d'Anzin. Ces entreprises sont représentées au conseil, comme suit :

**Les représentants des associés du groupe Empain,
au conseil d'administration de la SERVA**

représentants de la Cie générale pour l'éclairage et le chauffage par le gaz	représentants des Mines d'Anzin
Marcel Bloch	Etienne d'Audiffret Pasquier
Charles Didisheim	Louis Champy
Louis Hautmont	Donat-Agache
Georges Kohn	A. François
Charles Orts	Paul Nivard
Eugène Sartiaux	J. Roland-Gosselin
Siegfried Propper	E. Sommier

Hors de ces entreprises détenues conjointement avec d'autres groupes, beaucoup d'administrateurs siègent également dans d'autres sociétés. On a déjà mentionné certains d'entre eux, banquiers et administrateurs de différentes sociétés du secteur, au sein et hors du groupe Empain. Relevons encore, de façon non exhaustive, quelques dirigeants participant à d'autres affaires d'électricité ou de transports⁷¹⁵.

ceux qui siègent à la CPDE : Alfred de Wandre et Marcel Ulrich. Il est évident que leurs mandats d'administrateurs de la CPDE sont liés à leurs fonctions dans les sociétés d'électricité parisiennes du groupe Empain, qui sont les fournisseurs de la CPDE.

ceux qui siègent au groupe Thomson-Houston :

⁷¹⁵ Pour plus de détails sur les mandats détenus par chacun, voir les fiches individuelles dans l'annuaire biographique en annexe.

Adrien Bénard à la Société havraise d'énergie électrique,
 André Postel-Vinay à la Société havraise d'énergie électrique, à l'Énergie électrique du littoral méditerranéen et aux Ateliers Postel-Vinay,
 Anatole Foiret à l'Énergie électrique du littoral méditerranéen,
 Victor Fris à la Cie d'électricité Thomson-Houston de la Méditerranée.

ceux qui siègent à la Cie continentale Edison :

Adrien Bénard
 Ferdinand Meyer.

ceux qui siègent aux Chemins de fer du nord :

Firmin Rainbeaux
 Frédéric Poiret.

Il y a aussi ceux qui siègent dans leurs propres affaires ou celles de leurs familles : outre André Postel-Vinay déjà mentionné, Arthur du Roy de Blicquy dans les sociétés du groupe La Métallurgique, André Berthelot dans les affaires qu'il fonde à partir de 1910, Firmin Rainbeaux dans les charbonnages familiaux⁷¹⁶, François de Sincay à la Vieille Montagne ...

D'autres siègent dans les instances professionnelles, ce qui traduit leur poids dans le secteur de l'électricité en France : Raynald Legouéz au Comité de distribution de l'énergie électrique, à l'Union des syndicats d'électricité, au Comité permanent de l'électricité et au Syndicat professionnel des industries électriques ; Marcel Ulrich à l'Union des syndicats d'électricité et au Syndicat professionnel des producteurs et distributeurs d'énergie électrique ; Daniel Berthelot au Syndicat professionnel des producteurs et distributeurs d'énergie électrique. Relevons que, souvent, on trouve deux représentants du groupe Empain dans une même instance.

Ce cumul de postes, dans différents groupes industriels ou organismes professionnels, confère aux dirigeants concernés une influence prépondérante dans le secteur, voire même au delà. Certains siègent dans des organismes compétents dans des domaines voisins : ainsi, Legouéz siège notamment au Conseil supérieur des chemins de fer, au Conseil supérieur des travaux publics et à la Chambre de commerce de Paris. Marcel Ulrich et Raynald Legouéz sont membres de la Commission d'étude pour l'établissement du programme général d'électrification de la France. Avec eux, d'ailleurs, des représentants d'autres entreprises du secteur parmi lesquels⁷¹⁷ Alexandre Giros du groupe Thomson (ex Giros-Loucheur-SGE), Ernest Mercier de l'Union d'électricité, Paul Eschwege de la Continentale Edison ... Ce cumul a de l'intérêt pour le groupe Empain : ses dirigeants, lors de leurs fonctions hors groupe, pourront faire valoir le point de vue Empain. Le fait que ces fonctions aient été confiées à des dirigeants des sociétés Empain prouve l'intégration du groupe au sein du monde de l'électricité et du monde industriel français. En même temps, l'existence de tels organismes, professionnels ou autres, dans lesquels les représentants des différents groupes se retrouvent, échangent, discutent et proposent, donne une existence humaine au monde de l'électricité et des affaires.

⁷¹⁶ La famille Rainbeaux exploite les mines de charbon de Marles à Auchel (Pas-de-Calais) et du Grand Buisson à Hornu (Belgique). Firmin Rainbeaux, né le 21 décembre 1858 à Strasbourg, ne doit pas être confondu avec son homonyme, écuyer de l'Empereur Napoléon III, qui, en 1867, sauve l'Empereur de Russie, lors d'un attentat perpétré contre lui au Bois de Boulogne. On relève cette petite erreur dans l'article de Pierre Lanthier, « Les dirigeants français du groupe Empain (1913-1940) » in S. JAUMAIN et K. BERTRAMS *Patrons, gens d'affaires et banquiers*, op.cit., p. 273, dans lequel il est écrit que Firmin Rainbeaux a rempli « d'importantes fonctions publiques sous le Second Empire. »

⁷¹⁷ M. LEVY-LEBOYER et H. MORSEL, *Histoire de l'électricité en France*, op.cit., tome 2, p. 247.

Dans la vie des entreprises, on ne relève qu'une fois des tensions au sein des conseils d'administration, entre ceux qui ne travaillent que pour Empain et ceux qui représentent d'autres groupes. Il s'agit de la SNE pendant la Première Guerre mondiale, comme on l'a vu⁷¹⁸. Dans tous les autres cas, il n'y a aucun problème. Faut-il mettre ceci au crédit des administrateurs familiaux, ou des dirigeants salariés qui ont su mener les entreprises et les hommes ?

Précisons, pour mémoire, que certains administrateurs du groupe siègent également dans des entreprises d'électricité soumises au droit belge et faisant ou non partie du groupe Empain. Hors du groupe, il s'agit par exemple de la Compagnie générale pour l'éclairage et le chauffage par le gaz (dite aussi "Gaz belge" déjà évoquée à propos de la SERVA), la Société générale belge d'entreprises électriques, Electrobél ou la Sofina. On ne détaillera pas, puisque notre étude porte sur le groupe en France. Mais ces mandats en Belgique traduisent l'importance de ceux qui les détiennent, dans le milieu de l'électricité. Certains, titulaires de peu de mandats en France, sont des dirigeants importants d'entreprises électriques en Belgique. Leur poids professionnel peut donc être beaucoup plus important que ce qu'il apparaît à la seule lecture de la liste de leurs mandats en France. Outre ces mandats en entreprises, certains peuvent siéger en Belgique dans divers comités et conseils compétents dans différents domaines de l'économie. Georges Theunis est l'un d'eux.

Après avoir étudié le profil des dirigeants du groupe, il est intéressant de rechercher comment s'y déroule leur carrière.

10 - L'entrée, la sortie, la durée des fonctions dans le groupe :

A quelle époque les dirigeants entrent-ils dans le groupe ? L'observation des dates d'entrée en fonction permet-il de constater une évolution au fil du temps, quant au profil des dirigeants ou au déroulement de leur carrière ?

On constate tout d'abord que vingt-deux des trente-quatre plus importants dirigeants du groupe sont entrés en fonction entre 1892 et 1913. Aucun ne prend ses fonctions pendant la Première Guerre mondiale. Enfin, entre l'armistice et la mort d'Édouard Empain (1929), seulement douze nouveaux membres sont accueillis dans les conseils d'administration. Le Général Baron a constitué son équipe à ses débuts. Ensuite, il n'a besoin que de peu de nouveaux.

Ceux qui rentrent les premiers sont aussi ceux qui détiennent le plus grand nombre de mandats : François Empain (entré en 1893), Alfred de Wandre (en 1898), Roch Boulvin (en 1900), Raynald Legouëz (en 1902), Georges Theunis (en 1907). Le cumul des mandats concerne donc plutôt ceux entrés en fonction avant la Première Guerre mondiale (ce phénomène n'est-il pas accru par le fait que les dirigeants entrés à cette époque sont les plus nombreux ?) Ceux qui arrivent plus tard détiennent un nombre de mandats moins important. Après les périodes d'entrée en fonction, voyons à quel âge ces dirigeants deviennent administrateurs.

A quel âge entrent-ils en fonction ? Sur trente-quatre dirigeants, on ne connaît l'âge d'entrée en fonction que de dix-neuf d'entre eux. Précisons que les âges ci-après sont ceux auxquels les personnes concernées entrent dans leur premier conseil d'administration du groupe

⁷¹⁸ Chapitre 3.

Empain. Ils ont évidemment eu d'autres fonctions avant, au sein du groupe ou ailleurs. Les plus jeunes sont les fils Empain : Jean prend ses fonctions à vingt-cinq ans, Louis à vingt. Leur oncle François avait commencé sa carrière à trente et un ans. D'autres sont nommés après une carrière dont le prestige rejaillit sur le groupe : les conseillers d'État Albert Tirman et Victor Rault entrent en 1927, à respectivement cinquante-neuf et soixante-neuf ans. Auguste Doniol entre à soixante et onze ans, en 1900, après une carrière d'ingénieur des Ponts et chaussées. Edmond Caze entre à cinquante-cinq ans, pour aider Édouard Empain, qui fait alors ses premières armes en France, à démarrer. Maturité des dirigeants pour montrer le sérieux des entreprises ? Les autres entrent entre vingt-sept et quarante-six ans. Après avoir vu comment on arrive à la tête du groupe, voyons comment on quitte le groupe.

Comment quittent-ils le groupe ? Sur les trente-quatre dirigeants principaux, on relève les causes de fin de carrière suivantes :

Les causes des fins de carrière des principaux dirigeants	
causes	nombre de personnes concernées
décès	19
démission	5
nationalisation ⁷¹⁹	2
cause inconnue	8

Plus de la moitié des dirigeants restent en fonction jusqu'à leur décès. Ceux qui démissionnent le font pour des raisons diverses :

Roch Boulvin abandonne ses huit mandats en 1927, pour prendre sa retraite. André Berthelot se retire en 1937, à soixante-quinze ans, pour la même raison. Il avait précédemment déjà quitté plusieurs fois certaines affaires, pour y revenir ensuite (par exemple, il démissionne de ses fonctions de président de la CMP en 1920, puis revient au conseil d'administration de cette entreprise en 1929).

Georges Theunis quitte et revient plusieurs fois, puisqu'il mène à la fois une carrière politique et une carrière au sein du groupe.

Louis Empain quitte le groupe lorsqu'il renonce aux affaires pour se consacrer à ses oeuvres de bienfaisance.

Enfin, on ignore les raisons de la démission de Camille Boëll.

La durée des mandats : Les carrières au sein du groupe sont longues et d'autant plus longues que le dirigeant vit vieux (notamment parce que beaucoup restent en fonction jusqu'à leur mort). Parmi les principaux dirigeants, on relève les durées suivantes :

Durée de la carrière des principaux dirigeants					
durée du mandat	40 ans ou +	30-39 ans	20-29 ans	10-19ans	3-8 ans
nombre de dirigeants	5	3	12	9	5

⁷¹⁹ Henri Marchal et Albert Mary, nommés en 1923 et 1927, qui seront toujours en poste lors de la nationalisation des sociétés d'électricité.

On a donc vingt-neuf personnes sur trente-quatre, qui restent en fonction plus de dix ans. On constate donc la longévité du personnel dirigeant. Ceci a certainement un effet sur la façon dont l'entreprise est gérée : on peut penser que plus les dirigeants restent longtemps en place, plus leurs personnalités marquent l'entreprise et plus ils sont eux-mêmes imprégnés de la culture de cette entreprise. On a évoqué plus haut l'absence de tensions entre les administrateurs des différentes entreprises. Ceci n'est sans doute pas étranger à la durée des mandats de chacun.

La longévité n'est pas propre au groupe Empain. On la constate également dans d'autres groupes d'électricité à cette époque, notamment à la Compagnie générale d'électricité. Voyons maintenant quels sont les fonctions détenues

11 - Quels dirigeants occupent les postes les plus importants ?

On a mis en évidence l'existence de trente-quatre dirigeants titulaires de nombreux mandats, qu'on a opposés à cent vingt et un autres dirigeants, titulaires de peu de mandats. Affinons notre étude, pour savoir si les présidents des principales sociétés du groupes (les holdings, le Métro, les Ateliers et les sociétés d'électricité) sont tous issus de la première liste.

Les sociétés de portefeuille : Édouard Empain préside ses sociétés de portefeuille. Maurice Anspach le remplace à la tête du conseil d'administration de la Compagnie générale de railways et d'électricité pendant un seul exercice, en 1916⁷²⁰, à une époque où le Général Baron, très occupé à l'approvisionnement de l'armée belge, manquait sans doute de la disponibilité nécessaire à cette fonction. Cette éphémère exception mise à part, la présidence d'une seule société de portefeuille échappe au Général Baron. On comprend facilement pourquoi, puisqu'il s'agit de la CAEN⁷²¹. Cette société est présidée successivement par Paul de Smet de Naeyer, Jules Rolin puis Jules Jadot. Tous trois sont issus de la Compagnie Mutuelle des tramways, société associée au groupe Empain dans les affaires nantaises. Le Comte de Smet de Naeyer siège par ailleurs dans cinq sociétés du groupe Empain. Il figure donc dans la liste des principaux dirigeants. En revanche Jules Rolin et Jules Jadot ne détiennent que deux mandats chacun, les mêmes, dans les sociétés nantaises : la Compagnie auxiliaire d'électricité de Nantes et Société Nantaise d'électricité.

Les sociétés d'électricité : On retrouve le même mécanisme pour deux sociétés d'électricité au capital desquelles le groupe Empain est associé à un autre groupe.

La présidence de la Société Nantaise d'électricité est tout d'abord (1910-1920) confiée à André Berthelot, par ailleurs titulaire de mandats dans neuf sociétés du groupe Empain. Après la démission d'André Berthelot, la présidence est confiée à Paul Bizet (1923-1929), mandataire de la Compagnie Générale d'électricité⁷²² qui ne figure donc pas parmi les titulaires du plus grand nombre de mandats dans les sociétés du groupe.

De la même façon, la présidence de la SERVA est, à l'époque qui nous intéresse, confiée à Siegfried Propper⁷²³ (1913-1937). M. Propper siège au conseil d'administration de la SERVA en

⁷²⁰ Recueil financier.

⁷²¹ AGR, archives de la CAEN, fonds Tractionel, boîte TE 72 n° 1 à 14, TE 72 n° 26 et 28.

⁷²² CA du 30/7/1923, archives EDF, fonds SNE, boîte 72 60 50.

⁷²³ CA du 17/4/1913, archives EDF, fonds SERVA, boîte 75 68 99.

même temps qu'à ceux du Gaz Belge⁷²⁴ (associé du groupe Empain dans le capital de la SERVA) et des TPDS.

Ces deux entreprises mises à part, les autres présidents des conseils d'administration des entreprises d'électricité sont ceux dont les noms sont repris sur la liste des principaux dirigeants : François Empain, les frères Berthelot, Albert Tirman, Victor Rault.

Au delà de la liste des trente-quatre principaux dirigeants, les cent vingt et un autres dirigeants ne détiennent que seize présidences. Chacun d'eux ne préside, à un moment donné, qu'une seule entreprise. On peut sans doute proposer six explications à ces situations. Ces présidents d'une seule société peuvent être :

les représentants d'autres groupes associés au groupe Empain dans l'entreprise concernée :

présidents concernés	nombre total de mandats au sein du groupe Empain	dont nombre de présidences et nom des sociétés présidées
----------------------	---	---

représentants de la Cie Mutuelle des tramways :

Jules Jadot	2	1 CAEN
Jules Rolin	1	1 CAEN

représentants des Mines d'Anzin :

Etienne d'Audiffret Pasquier	1	1 SERVA
Siegfried Propper	1	1 SERVA

représentants de la CGE :

Paul Bizet	1	1 SNE
Émile Pinson	2	1 SNE

représentant de la Cie générale de traction :

J. Henrotte	1	1 CMP
-------------	---	-------

le représentant de groupes concurrents dont on veut se faire des alliés :

représentant de la Sofina et la Sté nationale des chemins de fer vicinaux

Victor Fris	1	1 Tramways de Lille
-------------	---	---------------------

le représentant d'un fournisseur :

représentant des Ateliers Postel-Vinay (fournisseurs de la CMP) :

André Postel-Vinay	1	1 CMP
--------------------	---	-------

des hommes politiques :

Adrien Bastid	1	1 TELB
Pierre Forsans	2	1 CF de POM et tramways de Bayonne à Biarritz
Barthélemy Robaglia	1	1 Cie générale des CF vicinaux

⁷²⁴ Recueil financier.

Ils peuvent rester présidents d'une société qu'ils ont fondée ou à laquelle ils participaient avant la reprise par le groupe Empain :

Alfred Poidatz	1	1 Chemins de fer du Calvados
Émile Chartier	1	1 Cie des Tramways de Nantes

Enfin, un président est nommé à l'issue d'une carrière dans l'entreprise : Francis Goullin se voit confier la présidence de la Compagnie des tramways de Nantes à l'issue d'une carrière au cours de laquelle il avait exercé les fonctions de directeur des sociétés nantaises.

Enfin, on ignore la raison du choix de Jean Sillard comme président de la Compagnie des tramways de Nantes. Le centralien Sillard ne siège qu'aux Tramways de Nantes. Il est administrateur à partir de 1923, président à partir de 1941.

Une étude du même type, concernant les titulaires des fonctions d'administrateur délégué, conduirait à constater que vingt-six des principaux dirigeants exercent des fonctions de ce type, contre seulement sept des cent vingt-et-un autres dirigeants. Ceci marque sans doute l'importance qu'Empain accordait à l'administrateur délégué, qui, sur le terrain, dirige l'entreprise au jour le jour. Les sept administrateurs délégués issus de la seconde liste sont, soit les représentants des groupes associés à Empain dans les affaires concernées (Charles Charlier, Émile Pinson, Paul Bizet), soit le fondateur resté en fonctions (Louis Mékarski), soit un ingénieur de haut niveau qui a consacré sa carrière au sein du groupe à une seule entreprise (Angelo della Riccia), soit une personnalité importante du groupe en Belgique (Maurice Dutilleux).

En revanche, peu de directeurs généraux : seulement neuf parmi les trente-quatre principaux dirigeants et deux parmi les autres (qui, cette fois encore, exercent leurs fonctions à la CTN et à la SNE, deux sociétés non totalement contrôlées par Empain). Le titre de directeur général est peu utilisé dans le groupe Empain. Sans doute parce que les fonctions habituellement dévolues au directeur général sont tenues par l'administrateur délégué et/ou le directeur, avec l'aide du secrétaire du conseil d'administration.

12 - Le sort des fondateurs des sociétés non créées par Empain :

Lorsque le groupe devient l'actionnaire principal et prend la direction de sociétés créées précédemment par d'autres, une question se pose : quel sort réserver à la précédente équipe dirigeante ? Le plus souvent, les fondateurs de la société sont exclus, le conseil d'administration est renouvelé. Les nouveaux administrateurs sont les dirigeants habituels des sociétés du groupe Empain. On constate ce renouvellement lors de la prise de contrôle des sociétés suivantes :

- la Cie générale des chemins de fer vicinaux, créée par Vellut en 1888⁷²⁵, qui passe sous contrôle du groupe Empain en 1894,
- les Tramways électriques de Lille et sa banlieue, créés par Philippart et Marsillon en 1874⁷²⁶, qui deviennent une société du groupe Empain en 1894,
- les Chemins de fer du Calvados, créés par les Établissements Decauville et Empain, en février 1894. Dès novembre 1894, à l'issue d'une première augmentation de capital, Empain est devenu

⁷²⁵ Statuts de la société, dans leur état de 1889, CARAN, série F 14, boîte 17 378.

⁷²⁶ Statuts initiaux de la Cie des tramways du département du Nord, CARAN, série F 14, boîte 13 518.

le principal actionnaire, les Établissements Decauville lui ayant cédé leurs parts⁷²⁷.

Dans quelques cas, en revanche, les fondateurs peuvent être associés au devenir de la société⁷²⁸. Alfred Lambert, fondateur⁷²⁹ des Chemins de fer de la banlieue de Reims, en sa qualité de rétrocessionnaire de la ligne Cormicy-Verzy, sera administrateur de cette société, même si le contrôle en est pris, dès la première assemblée générale constitutive⁷³⁰, par Caze et Empain, plus gros actionnaires.

Mais les cas où le partage du pouvoir avec les fondateurs est le plus réel concernent les sociétés nantaises. On a vu que Louis Mékarski⁷³¹, inventeur d'un moteur à air comprimé, avait été choisi par la ville de Nantes, en 1876, comme concessionnaire du réseau de tramways à construire. Il trouve un associé et fonde la Compagnie des tramways de Nantes, dont il est administrateur délégué, dès 1900. Lorsque, plus tard, il envisage de passer de la traction à air comprimé à la traction électrique, il entre en relations avec le groupe Empain et la Compagnie Mutuelle des tramways. Louis Mékarski ne sera jamais exclu : malgré la cession de la société et les modifications intervenues, il conserve son poste d'administrateur délégué. Il l'occupe jusqu'à sa retraite⁷³² (tardive) en 1921, à l'âge de soixante-dix-huit ans. La CTN tient toujours à lui : il reste administrateur et est nommé vice président⁷³³ du conseil d'administration. Il occupe cette fonction jusqu'à son décès⁷³⁴. Émile Chartier, président de la société au jour de la prise de contrôle, va également conserver ses fonctions jusqu'à son décès en 1923⁷³⁵. Deux administrateurs, Albert Dubois et Roger Clérault, en revanche, vont donner leur démission, *«pour permettre l'attribution d'autres sièges aux nouveaux intéressés, bien que ceux-ci n'en eussent pas formulé la demande.»*⁷³⁶ Enfin, Louis Mékarski introduira, quelques années plus tard, son neveu⁷³⁷, Henri de la Perrière, qui sera tour à tour commissaire⁷³⁸, secrétaire, puis administrateur et président de la société⁷³⁹.

Le groupe Empain et la CMT reprennent au même moment la Société nantaise d'électricité. Quatre administrateurs, Azaria, Bour, Guyon et Rodier, mandataires des anciens actionnaires, donnent leur démission et sont remplacés par six représentants des nouveaux propriétaires⁷⁴⁰. Le mandat d'un ancien administrateur, Paul Bizet, est renouvelé⁷⁴¹. Paul Bizet occupera les fonctions d'administrateur délégué jusqu'à 1912 et reviendra, comme président⁷⁴², entre 1923 et son décès en 1929⁷⁴³. Louis Mékarski est nommé administrateur de la société

⁷²⁷ Statuts du 8/2/1894 et acte notarié du 17/11/1894, CARAN, série F 14, boîte 13 511.

⁷²⁸ Si on reprend la comparaison, entamée ci-dessus, avec le groupe Durand, on constate que chez Empain le maintien des anciens administrateurs à leur poste est l'exception, alors que chez Durand il est la norme. C. VUILLERMOT, *Les administrateurs du groupe Durand : un réseau familial*, op.cit., p. 443 et 446.

⁷²⁹ Statuts de la société, CARAN, série F 14, boîte 13 517.

⁷³⁰ AG du 26/4/1894, CARAN, série F 14, boîte 13 517.

⁷³¹ Inventaire des archives Tractionnel, vol. 3, p. 702 à 707.

⁷³² AGO du 29/6/1921, AGR, archives CTN, fonds Tractionnel, boîte 70-10.

⁷³³ AGO du 20/4/1923, AGR, archives CTN, fonds Tractionnel, boîte 70-10.

⁷³⁴ AGO du 30/4/1924, AGR, archives CTN, fonds Tractionnel, boîte 70-10.

⁷³⁵ AGO du 30/4/1924, précitée.

⁷³⁶ AGO CTN du 28/4/1911, archives CTN, fonds Tractionnel, boîte TE 70-9.

⁷³⁷ Article dans *Le phare*, à l'occasion du cinquantenaire des tramways de Nantes, AGR, archives CTN, fonds Tractionnel, TE 70-20.

⁷³⁸ AGO du 29/4/1919, AGR, archives CTN, fonds Tractionnel, TE 70-9.

⁷³⁹ AGO du 26/5/1950, AGR, archives CTN, fonds Tractionnel, TE 70-11.

⁷⁴⁰ AGO du 17/12/1910, archives EDF, fonds SNE, boîte 72 60 49.

⁷⁴¹ AGO du 17/12/1910 précitée.

⁷⁴² CA du 30/7/1923, archives EDF, fonds SNE, boîte 72 60 50.

⁷⁴³ CA du 21/2/1929, archives EDF, fonds SNE, boîte 72 60 50.

d'électricité en 1911⁷⁴⁴. Il le restera jusqu'à son décès en 1923⁷⁴⁵. Enfin, certaines personnalités nantaises sont appelées, notamment Maurice Schwob⁷⁴⁶, directeur du journal *Le phare de la Loire*.

13 - Les promotions internes :

Parmi les cent cinquante-cinq dirigeants des entreprises du groupe, quinze y ont exercé d'autres fonctions, dans lesquelles ils ont été repérés par Empain qui les fait ensuite entrer dans un conseil d'administration. La grande majorité d'entre eux ont d'abord été commissaires. Ensuite, ils cumulent des fonctions de commissaire dans certaines sociétés, avec des fonctions d'administrateur dans d'autres. Sont concernés les dirigeants suivants :

Les administrateurs, anciens commissaires		
	début des fonctions de commissaire	début des fonctions d'administrateur
Alphonse Braemt	1892	1893 ou avant
Ed. du Roy de Blicquy	1893	1912
Léon Favresse	1896	1901
Albert Mary	1900	1927
Benjamin Boyer	1904	1907
Frédéric Sarrat	1907	1910 ou avant
Charles Comez	1909	1918

D'autres sont directeur d'une société et en même temps administrateur et/ou commissaire de cette société et/ou d'autres. Il s'agit de :

Les directeurs, exerçant également des fonctions d'administrateur ou commissaire,		
	directeurs de	administrateurs et/ou commissaires de
Camille Boëll	EGN	EGN, SERVA, ACENE
Maurice Dutilleux	Cie Gén Railw à VE Cie belge des CFR	Féd F et B de tramways Féd d'entr. de transp. et électricité
Pierre Forsans	CFde Bayonne Anglet Biarritz	CF vicinaux
Frédéric Sarrat	EGN	ACENE
Gustave Orens	CF banlieue de Reims	SEP, CMP

Ces dirigeants sont sans doute occupés à plein temps par leurs fonctions de directeur. Ils apportent néanmoins leurs avis dans certains conseils d'administration, ou contrôlent certains comptes. Ce qui leur permet également d'encaisser quelques jetons de présence, de prétendre à la part du dividende réservée aux administrateurs, ou simplement d'encaisser le salaire réservé aux commissaires aux comptes ...

⁷⁴⁴ CA du 27/5/1911, archives EDF, fonds SNE, boîte 72 60 50.

⁷⁴⁵ CA du 25/5/1923, archives EDF, fonds SNE, boîte 72 60 50.

⁷⁴⁶ CA du 27/5/1911 précité.

Enfin, un troisième groupe concerne les directeurs qui, une fois atteint l'âge de la retraite, entrent au conseil d'administration de l'entreprise dans laquelle ils ont fait leur carrière. Sont concernés deux directeurs de la CMP, Paul Vignes et Henri Maréchal, qui ont le même déroulement de carrière dans cette entreprise. Tous deux avaient été nommés administrateurs en 1900-1901, dans les débuts de la CMP. Ils quittent le conseil d'administration en 1901, pour devenir directeurs. Ils exercent les fonctions de directeurs jusqu'à 1919, date à laquelle ils mettent un terme à leurs activités professionnelles. Ils sont alors tous deux nommés administrateurs de la CMP. Même schéma pour Francis Goullin, directeur de la SNE à partir de 1919 et des Tramways de Nantes à partir de 1920. A l'âge de la retraite, il est nommé administrateur de ces deux sociétés (en 1941 pour l'entreprise d'électricité, en 1940 pour celle de tramways).

Dans ces trois cas, on peut voir dans l'admission de ces responsables techniques aux conseils d'administration une récompense pour le travail accompli. On n'a cependant trouvé que trois cas de ce type. Faible effectif, si on le rapproche du nombre d'entreprises concernées et du nombre de dirigeants. Empain entendait-il distinguer son équipe de mandataires sociaux et son équipe de dirigeants opérationnels, en poste sur le terrain ?

A titre de comparaison, voyons ce qui se passe à la Compagnie générale d'électricité. La situation y est différente : les carrières les plus prestigieuses se terminent toujours dans les conseils d'administration. Les principaux responsables administratifs et techniques sont invités à devenir administrateurs.

Conclusion : L'héritage français des fils Empain porte donc notamment sur vingt entreprises, détenues grâce à trois sociétés de portefeuille de droit belge. Les dirigeants de ces entreprises sont, au premier abord, très nombreux : cent cinquante-cinq. En réalité, compte tenu du petit nombre de mandats confiés à la très grande majorité d'entre eux, le groupe des dirigeants principaux est réduit. Seuls trente-quatre d'entre eux siègent dans quatre entreprises et plus, seuls huit d'entre eux siègent dans dix entreprises et plus. Le réseau d'Édouard Empain est donc restreint, sans doute par souci de cohérence du groupe.

Les dirigeants sont originaires de Belgique ou de France, à l'image du groupe franco-belge qu'est le groupe Empain. Le fait d'être belge n'est pas un obstacle à l'exercice d'une fonction dirigeante en France, sauf au Métro de Paris, où tous les dirigeants, statutairement, doivent être français.

La famille Empain est présente à la direction du groupe, avec des postes importants, mais les dirigeants salariés, tous très diplômés, sont présents de façon très précoce. On a pu constater, en comparant le profil des dirigeants du groupe Empain à celui des dirigeants d'autres groupes producteurs d'électricité, l'originalité de cette situation dans laquelle travaillent ensemble des membres de la famille fondatrice et des managers salariés engagés pratiquement dès les débuts du groupe. Les entreprises concurrentes sont dirigées soit par le fondateur et quelques membres de sa famille, soit par des dirigeants professionnels n'ayant aucun lien avec le fondateur. Notons cependant que les dirigeants salariés engagés par Empain ont un déroulement de carrière, au sein du groupe, comparable à celui des membres de la famille : ils restent en poste très longtemps et sont donc dépositaires de la culture du groupe. Ils quittent rarement le groupe avant d'avoir atteint l'âge de la retraite. Ils ne doivent donc pas être confondus avec les managers salariés,

toujours prêts à se vendre à un concurrent plus offrant, que nous connaissons aujourd'hui.

On relève parmi les dirigeants un nombre relativement important d'hommes politiques, belges et français, rencontrés par Édouard Empain dans différentes occasions, notamment lors de l'octroi de la concession du Métro et pendant la Première Guerre mondiale. On relève également quelques banquiers et quelques représentants d'autres entreprises du secteur, dont la présence traduit l'intégration du groupe dans le paysage français.

Les carrières au sein du groupe Empain sont longues. Des promotions internes sont possibles, même si elles sont relativement rares. Un poste au conseil d'administration peut venir achever une carrière réussie de salarié. Ces promotions internes au groupe peuvent même concerner des salariés choisis par une équipe précédente, avant la prise de contrôle de l'entreprise par le groupe Empain. Édouard Empain sait repérer les compétences et se les attacher.

On n'a pas constaté de spécialisation de certains dirigeants dans un certain type d'entreprises. Ceux qui ont beaucoup de mandats exercent leurs fonctions dans les différents secteurs d'activité du groupe. Enfin, on a observé que quelques dirigeants avaient pu ouvrir la porte du groupe à des membres de leur famille. Procédé plutôt classique mais dont le groupe Empain n'abuse pas.

Le bilan humain est donc plutôt bon. Voyons maintenant ce qu'il en est du bilan financier.

III - Bilan financier :

L'établissement du bilan financier du groupe, à la mort de son fondateur, suppose la réponse à différentes questions. Tout d'abord, qui détient le capital et contrôle ces entreprises ? On répondra à cette question grâce à une étude du rôle des sociétés de portefeuille. Ensuite, on recherchera comment le développement des entreprises est assuré (est-ce par des emprunts sur le marché ou sur les fonds propres du groupe ?) La réponse à cette question suppose une étude des résultats de l'activité des différentes entreprises et de leur affectation. Les bénéfices sont-ils distribués ou sont-ils conservés dans le groupe ?

1 - La répartition des risques au sein du groupe :

Chaque entreprise est un risque. Au cours de la vie du groupe, certaines entreprises ont toujours rencontré le succès et les bénéfices, d'autres (les sociétés de chemins de fer et de tramways) ont été moins rentables. Toutes les entreprises, qu'elles soient grandement ou peu bénéficiaires, ont cependant besoin de l'argent des épargnants (soit à travers la négociation en bourse de leurs actions, soit par l'émission d'emprunts obligataires pour financer tel ou tel projet). Un bon moyen, pour assurer la sécurité des épargnants, et partant obtenir qu'ils apportent leurs économies, est de diviser les risques. Édouard Empain a procédé efficacement à ce partage.

Pour ce faire, il a eu recours à des sociétés de portefeuille (ou électroholdings). Ces sociétés, intermédiaires entre l'épargne et l'industrie, détenaient de grosses quantités d'actions des sociétés industrielles du groupe. L'actionnaire d'une électroholding n'est pas directement actionnaire d'une société de chemin de fer ou tramways, mais actionnaire d'une plus grosse

société, qui détient des titres de toutes les sociétés du groupe. L'actionnaire de la société de portefeuille est, de fait, indirectement actionnaire de toutes les sociétés du groupe. Ainsi, les risques liés à l'activité d'une société à un moment donné sont compensés par la sécurité apportée par une autre société. Il y a donc diversification du risque financier. Édouard Empain crée sa première société de portefeuille, la Compagnie générale des railways à voie étroite, en 1881, la même année que sa première société de transports les Railways économiques de Liège-Seraing et extensions. La Compagnie générale des railways à voie étroite n'a pas, lors de sa création, beaucoup d'entreprises à fédérer, mais l'idée est déjà là : on partage les risques, pour assurer la sécurité de l'actionnaire.

L'actionnaire peut donc investir. Mais qui est-il ?

2 - La répartition du capital des sociétés :

La société de portefeuille, on l'a vu, détient un nombre important d'actions d'autres entreprises et répartit ainsi entre plusieurs affaires les risques de son investissement, tout en permettant d'assurer le financement de toutes ses filiales. Mais la participation à différentes entreprises a un autre effet, lié au pouvoir attaché à la détention d'un nombre important d'actions.

Si la holding est l'actionnaire principal de sa filiale, elle détient le pouvoir à l'assemblée générale, ce qui lui permet d'en choisir les administrateurs et donc de la diriger. Pour avoir le pouvoir à l'assemblée générale, il faut théoriquement posséder plus de 50 % des voix (donc plus de 50 % des actions). Mais, compte tenu de l'absentéisme des petits actionnaires, de leur absence d'organisation collective et de leur habitude de donner mandat de les représenter aux dirigeants de la société, en réalité la détention de 25 à 30 % des actions suffit à s'assurer le pouvoir. Le reste du capital, soit 70 à 75 %, peut être vendu aux épargnants⁷⁴⁷. La holding peut donc, avec un investissement relativement modeste, s'assurer le pouvoir dans une entreprise. L'argent qui n'a pas été investi par la holding dans sa première filiale pourra être investi dans d'autres affaires⁷⁴⁸.

Voyons si les holdings du groupe Empain contrôlent leurs filiales. Pour ce faire, nous devons identifier les actionnaires des différentes entreprises. A l'époque de notre étude, les titres sont souvent encore au porteur et peuvent donc être conservés anonymement par des actionnaires qui se présentent uniquement lors du paiement du dividende, après avoir découpé leurs coupons. On peut cependant reconstituer l'actionnariat des différentes sociétés, grâce à diverses informations, obtenues à certains moments de la vie de l'entreprise :

- lors de sa création : les signataires des statuts sont les actionnaires initiaux.
- lors des assemblées générales : la loi de 1867 sur les sociétés commerciales et les statuts prévoient, pour les actionnaires désireux de participer à l'assemblée annuelle, l'obligation de déposer quelques jours à l'avance leurs titres auprès de la société. Ceux qui ont déposé le plus grand nombre de titres sont choisis comme scrutateurs lors de l'assemblée générale (à condition qu'ils acceptent cette fonction). La lecture des procès-verbaux des assemblées générales (ordinaires et extraordinaires) permet de relever le nom des scrutateurs et donne donc quelques indices sur l'identité des plus gros actionnaires.
- lors des augmentations de capital : les procès verbaux des assemblées générales extraordinaires

⁷⁴⁷ Comme on l'a déjà vu au début du présent chapitre, lors de la présentation de l'état du groupe au décès d'Édouard Empain.

⁷⁴⁸ P. JOYE, *Les trusts en Belgique, la concentration capitaliste*, Bruxelles, 1964, p. 109 à 113.

indiquent si l'augmentation de capital est ouverte à tous ou réservée aux actionnaires. Parfois, ils indiquent aussi le nombre ou même l'identité des souscripteurs.

Nous avons présenté aux chapitres précédents⁷⁴⁹ les fondateurs des différentes sociétés du groupe Empain. Nous connaissons donc les actionnaires initiaux de ces entreprises. Reste à savoir comment cet actionnariat évolue, au cours de la vie de l'entreprise, notamment en cas d'augmentation de capital. La répartition initiale est-elle alors maintenue ou l'augmentation de capital est-elle l'occasion de changements dans l'actionnariat ? Le tableau intitulé «L'évolution du capital des entreprises» détaille les augmentations de capital réalisées sur les sociétés du groupe et indique qui sont les souscripteurs des nouvelles actions. Chaque fois qu'on l'a pu, on a également indiqué le nombre d'actionnaires de la société, à diverses dates.

⁷⁴⁹ Aux chapitres 2 et 3.

L'évolution du capital des entreprises

capital initial ou au jour de l'arrivée du groupe	année	capital porté à	nombre d'actions nouvelles	augmentation de capital ouverte ou réservée	souscripteurs	nombre d' actionnaires
Société d'électricité de Paris 5.000.000 F	1903					
	1903	10.000.000 F	50.000 x 100 F			8
	1904	15.000.000 F	50.000 x 100 F		1 Cie Russe française	
	1905	25.000.000 F	20.000 x 250 F		1 Parisienne électrique	
			40.000 x 250 F		53	
Electricité et gaz du Nord 25.000.000 F	1910					
	1913	35.000.000 F	100.000 x 250 F	réserve		17
	1919	45.000.000 F	40.000 x 250 F	réserve		
	1920	70.000.000 F	40.000 x 250 F	réserve	722 souscripteurs	
	1923	85.000.000 F	100.000 x 250 F	réserve		
	1923	85.000.000 F	60.000 x 250 F	réserve		
	1924	100.000.000 F	60.000 x 250 F	réserve		
Société nantaise d'électricité 1.200.000 F	1910					
	1910	3.100.000 F	2.400 x 500 F			14
	1911	10.000.000 F	3.800 x 500 F	remises à CGE		
	1914	15.000.000 F	13.800 x 500 F		3 CMT, CGE et gpe Empain	13
	1922	30.000.000 F	20.000 x 500 F		1 CAEN	8 dont CAEN
	1923	40.000.000 F	60.000 x 250 F		1 CAEN qui rétrocède à CGE	9
	1924	60.000.000 F	40.000 x 250 F		plusieurs souscripteurs	15
			80.000 x 250 F		plus de 2.452	
Société d'électricité de la région de Valenciennes Anzin 20.000.000 F	1913					
	1923	40.000.000 F	80.000 x 250 F			
Electricité de la Seine 30.000.000 F	1924					
	1926	60.000.000 F	20.000 x 250 et 100.000 x 250			15
	1927	100.000.000 F		réserve		
				réserve		
Société d'électricité de Lille et sa banlieue 9.500.000 F	1926					
			95.000 x 100 F			17

capital initial ou au jour de l'arrivée du groupe	année	capital porté à	nombre d'actions nouvelles	augmentation de capital ouverte ou réservée	souscripteurs	nombre d' actionnaires
Chemins de fer économiques du Nord 3.002.000 F	1884		6.004 x 500 F			
	1890	7.000.000 F	7.996 x 500 F			
	1890	12.000.000 F	10.000 x 500 F			
	1890	15.000.000 F	opération annulée			
	1890	12.000.000 F	retour suite à l'annulation de l'augmentation de capital			
	1906	13.200.000 F	nominal ramené à 300 F			
	1913	19.200.000 F	20.000 x 300 F			suite à coup d'acordéon
Compagnie générale des chemins de fer vicinaux 1.000.000 F	1894		20.000 x 500 F			
	1896	1.500.000 F	1.000 x 500 F			
	1900	3.000.000 F				
	1903	4.000.000 F	4.000 x 250 F		1 Parisienne électrique	8
	1907	5.000.000 F	4.000 x 250 F		4 dont Cie Belge des CFR, Parisienne électrique	
Chemins de fer de la banlieue de Reims 1.000.000 F	1894		2.000 x 500 F			
	1897	3.500.000 F	5.000 x 500 F			en 1901, 10 actionnaires détenient
	1902	4.500.000 F	10.000 x 100F		1 Parisienne électrique	34.975 actions
Chemins de fer du Calvados 900.000 F	1894		9.000 x 100F			
	1894	1.200.000 F	3.000 x 100 F			
	1897	3.500.000 F	23.000 x 100 F			
						9
Tramways électriques de Boulogne sur Mer 1.000.000 F	1894		2.000 x 500 F			
	1898	2.000.000 F	10.000 x 100 F		500 actions : CGRVE en rémunération apport	
	1905	2.800.000 F	8.000 x 100 F			
						9

capital initial ou au jour de l'arrivée du groupe	année	capital porté à	nombre d'actions nouvelles	augmentation de capital ouverte ou réservée	souscripteurs	nombre d' actionnaires
Tramways électriques de Lille et sa banlieue création 1874	1895	10.000.000 F	10.000 x 500 F	réservée aux actionnaires		en 1897, 10 actionnaires détiennent 19.234 actions sur 20.000.
	1900	25.000.000 F	30.000 x 500 F			
	1907	30.000.000 F				
Tramways électriques nord parisiens 3.500.000 F	1899		14.000 x 250 F		1903 : SEP et PE	9
	1899	7.000.000F	14.000 x 250 F			
Compagnie des tramways de Nantes création 1876 2.000.000 F	1910					CAEN
	1913	6.500.000 F				

capital initial ou au jour de l'arrivée du groupe	année	capital porté à	nombre d'actions nouvelles	augmentation de capital ouverte ou réservée	souscripteurs	nombre d' actionnaires
Chemin de fer métropolitain de Paris 25.000.000 F	1898		100.000 x 250 F			
	1901	50.000.000 F		réservée		
	1902	75.000.000 F		réservée		1903 : 9.000
	1929	101.719.250				
Parisienne électrique 25.000.000 F	1900		100.000 x 250 F			
	1901	50.000.000 F	100.000 x 250 F			
	1924	65.000.000 F	60.000 x 250 F	réservée		
Ateliers de construction du nord et de l'est 15.000.000 F	1906		60.000 x 250 F			
	1906	20.000.000 F	20.000 x 250 F			
	avant 1915	30.000.000 F				
Forges et ateliers de la Longueville 5.000.000 F	1913		20.000 x 250 F			
	1913	10.000.000 F	20.000 x 250 F			
	1916	25.000.000 F	60.000 x 250 F			
	1919	35.000.000 F	40.000 x 250 F			
	1920	50.000.000 F	60.000 x 250 F			
Forges et ateliers de construction électrique de Jeumont 80.000.000 F	1921		320.000 x 250 F			
				10.000 actions mises en souscription : réserves 310.000 actions remises aux actionnaires ACENE et Longueville		

14.484 souscrites + 5.516 remises à E. Empain

capital initial ou au jour de l'arrivée du groupe	année	capital porté à	nombre d'actions nouvelles	augmentation de capital ouverte ou réservée	souscripteurs	nombre d' actionnaires
Compagnie générale de railways à voie étroite						
1.600.000 FB	1881					
	1888	3.000.000 FB				
Compagnie belge des chemins de fer réunis						
1.500.000 FB	1892		6.000 x 250 FB			
	1894	3.000.000 FB	6.000 x 250 FB			
	1897	7.000.000 FB	16.000 x 250 FB			
	1901	10.000.000 FB	12.000 x 250 FB			
	1905	15.000.000 FB	20.000 x 250 FB			
	1922	25.000.000 FB	40.000 x 250 FB	réserve aux actionnaires		
Compagnie russe-française de chemins de fer et de tramways						
3.500.000 FB	1896		35.000 x 100 F			4
	1896	7.000.000 FB	35.000 x 100 F			
	1903	10.000.000 FB				
Fédération française et belge de tramways						
7.500.000 FB	1898		30.000 x 250 FB			
	1898	10.000.000 FB	10.000 x 250 FB	ouverte	3 pour 27.484 actions souscription publique	CGRE, CBCFR, CRF
Compagnie générale de railways et d'électricité						
1.000.000 FB	1904		10.000 x 100 FB			9
	1904		94.832 x 100 FB			
		11.000.000 FB	5.168 x 100 FB		1 Cie russe-française de CF et tramways	
	1905	15.000.000 FB	40.000 x 100 FB		1 Cie russe-française de CF et tramways	
	1906	25.000.000 FB	100.000 x 100 FB		1 CG de railways à voie étroite	
	1913	35.000.000				
	1920	50.000.000				
		75.000.000				
	1927	100.000.000				
Compagnie auxiliaire d'électricité de Nantes						
15.000.000 FB	1912		150.000 x 100 FB			15
Fédération d'entreprises de transport et d'électricité						
1.138.500 FB	1923		4.554 x 250 FB		4.144 actions pour CGRE	
	1923	12.250.000 FB	29.446 x 250 FB		1 Fédéré et b de tramways	
			15.000 x 250 FB		1 Fédéré f et b de tramways	

Plusieurs faits ressortent de cette étude :

- Les sociétés sont aux mains des autres sociétés de groupe, le plus souvent des sociétés de portefeuille (mais pas seulement : toute entreprise du groupe a vocation à détenir des titres d'autres entreprises du groupe). Les holdings conservent ces actions sur le long terme. Les sociétés de portefeuille du groupe constituent donc des actionnaires importants et stables. Elles prémunissent le groupe contre toute tentative de prise de contrôle par un tiers, qui procèderait à des achats massifs d'actions à la bourse.
- Lors des augmentations de capital des sociétés du groupe, les nouvelles actions sont le plus souvent réservées aux anciens actionnaires.
- On connaît parfois le nombre d'actionnaires. Il s'agit en général du nombre de porteurs de titres lors des débuts de la société. L'actionnariat est alors resserré : lors de leur création, même les grosses sociétés sont détenues par peu d'actionnaires.

Par la suite, les choses changent : les sociétés sont cotées en bourse. Ceci entraîne forcément la dispersion des titres et l'impossibilité de connaître précisément le nombre d'actionnaires.

Les sociétés du groupe Empain opérant en France sont toutes cotées en bourse, sauf six. Comment (ou pourquoi) ces six entreprises réussissent-elles à exercer leur activité sans avoir besoin d'offrir leurs actions à l'épargne du public ?

a/ Tout d'abord, la Compagnie des tramways électriques de Lille et sa banlieue. Cette société non cotée présente la particularité d'être presque totalement détenue par une société de droit belge, les Tramways de Lille qui, elle, est cotée. Le recours à cette société, intermédiaire entre les actionnaires et l'entreprise qui exploite le réseau de tramways lillois, s'explique par le souci de contourner la loi française du 11 juin 1880, dans ses dispositions concernant les émissions d'emprunts obligataires. La loi française limite l'accès des entreprises au marché obligataire, afin de protéger les épargnants qui, si ce contrôle n'existait pas, pourraient être trompés par des entreprises qui émettraient des emprunts bien au delà de ce qu'elle peuvent rembourser. En revanche, en Belgique, la loi de 1873, dont on dit qu'elle a libéré les sociétés anonymes, a réduit les contrôles de l'État sur ces entreprises. Les sociétés anonymes de droit belge peuvent émettre des emprunts, sans autorisation préalable des autorités compétentes et sans limitation de montant, même si leur capital social n'a pas été entièrement libéré. La Compagnie des TELB a donc pu bénéficier d'emprunts importants, levés facilement par la société belge⁷⁵⁰. Elle n'a donc pas besoin de faire appel public à l'épargne, en mettant ses titres sur le marché.

b/ La Compagnie des tramways de Nantes⁷⁵¹ n'est, elle non plus, pas cotée en bourse. Comme la Compagnie des TELB, elle est détenue par l'intermédiaire d'une société de droit belge, la Compagnie auxiliaire d'électricité de Nantes, sur laquelle on reviendra ci-après.

c/ Les Chemins de fer du Calvados, les Chemins de fer de la banlieue de Reims, les Chemins de fer de Pau Oléron Mauléon et tramways de Bayonne à Biarritz ne sont pas cotés en bourse. Est-ce parce que les conventions passées avec les départements ne le permettent pas ? Parce que ces entreprises sont trop petites pour qu'il soit intéressant d'organiser leur introduction en bourse ? Parce qu'elles n'ont pas besoin de l'argent de l'épargne ?

d/ Les Forges et ateliers de la Longueville, durant leur brève existence (1913-1921), n'ont

⁷⁵⁰ Rapport du Comité consultatif des chemins de fer du 10/5/1905, CARAN, série F 14, boîte 13 518.

⁷⁵¹ Indiquons d'ores et déjà que, si la Compagnie des tramways de Nantes ne fait pas appel public à l'épargne, pour le placement de ses actions, elle émettra deux emprunts obligataires, en 1909 et 1927. Il y aura donc, par ce biais, quand même un recours aux épargnants.

pas été cotés en bourse.

La cotation en bourse est donc un indice d'un grand nombre d'actionnaires. Les dirigeants évoquent rarement le nombre de porteurs de titres. On relève un cas, concernant la Compagnie du Métro de Paris. L'administrateur délégué Berthelot est fier d'annoncer, en décembre 1903⁷⁵², que la société compte 9.000 actionnaires au moins, dont 7.259 possèdent moins de vingt actions. Le capital est alors de 75.000.000 F, en 300.000 actions de 250 F. Ces 7.259 personnes possèdent moins de 145.180 actions, donc moins de la moitié des titres. Le reste des titres appartiendrait donc à 1.741 actionnaires au moins, qui détiendraient ensemble plus de 154.820 actions (soit en moyenne un peu plus de quatre-vingt huit actions chacun. La valeur nominale de quatre-vingt huit actions est de vingt-deux mille francs. On n'est plus tout à fait parmi les petits porteurs).

Précisons enfin que la dispersion des titres, à la bourse, ne porte jamais sur la totalité des actions. Les principaux actionnaires demeurent toujours les autres sociétés du groupe. Seules exceptions à ce principe, comme on l'a déjà vu, les sociétés nantaises et la SERVA ne sont que partiellement détenues par le groupe Empain.

Les sociétés nantaises : En juin 1910, la Parisienne électrique et la Compagnie mutuelle des tramways prennent ensemble le contrôle de la Société nantaise d'électricité, en achetant la majorité des actions de cette société. La Société nantaise d'électricité était précédemment détenue et dirigée par la Compagnie générale d'électricité, qui demeure un actionnaire important. Le groupe Empain se trouve donc associé à un groupe belge (la CMT) et à un groupe français (la CGE). Le groupe Empain et la Compagnie mutuelle des tramways sont les actionnaires principaux de la SNE entre 1910 et 1923. Ils sont associés dans cette affaire et dans la Compagnie des tramways de Nantes, par l'intermédiaire d'une troisième société : la Compagnie auxiliaire d'électricité de Nantes, créée à Bruxelles en février 1912⁷⁵³ et chargée de détenir leurs titres des deux sociétés nantaises.

L'objet social de la CAEN, lors de la constitution de la société, en février 1912, est de *« s'intéresser dans les entreprises d'éclairage, de distribution et de transport de force, ainsi que de tramways dans la ville de Nantes et sa banlieue. Elle peut s'intéresser en France et dans ses colonies dans toutes autres entreprises d'éclairage, de distribution et de transport de force, de production, d'utilisation ou de vente d'énergie électrique, de tramway, de chemin de fer ou d'autres transports en commun (...) »*⁷⁵⁴ Il s'agit donc d'une société de portefeuille, mais pas seulement : les statuts précisent que, pour réaliser son objet social, elle peut investir dans des sociétés, mais aussi *« acquérir, transformer, développer et exploiter toutes usines »* et *« faire toutes opérations industrielles, commerciales, financières ou immobilières. »*⁷⁵⁵ Durant ses quatorze premières années, la CAEN investit uniquement dans les deux affaires nantaises pour la détention des titres desquelles elle a été créée : la Compagnie des tramways de Nantes et la Société nantaise d'éclairage et de force par l'électricité. Lors de l'Assemblée générale ordinaire du 8 octobre 1913, appelée à statuer sur les comptes du premier exercice social, le conseil d'administration

⁷⁵² AGE CMP du 24/12/1903, compte rendu dans *La vie financière* du 29/12/1903.

⁷⁵³ La société est constituée au capital de 15.000.000 FB en 150.000 actions de 100 FB plus 150.000 actions de dividende sans valeur nominale. La Compagnie mutuelle des tramways et la Compagnie générale de railways et d'électricité souscrivent chacune 74.500 actions et reçoivent autant d'actions de dividendes. Le reste des actions est souscrit par treize personnes physiques, issues principalement du groupe Empain et de la CMT. Statuts passés devant Maître Auguste Scheyven, notaire à Bruxelles le 2/2/1912 et publiés aux annexes du Moniteur Belge le 14/2/1912, sous le n° 907.

⁷⁵⁴ Statuts de la CAEN, AGR, archives CAEN, fonds Tractionel, boîte TE 72-1.

⁷⁵⁵ Statuts de la CAEN, AGR, archives CAEN, fonds Tractionel, boîte TE 72-1.

indique que la CAEN «a acquis la presque totalité des actions de la Société Nantaise d'éclairage et de force par l'électricité et de la Compagnie des tramways de Nantes»⁷⁵⁶, soit 2.825 actions de capital et 403 actions de jouissance (donc au total 3.228 actions) sur les 4.000 constituant le capital de la CTN et 19.880 actions de 500 F sur les 20.000 actions composant le capital de la SNE. La participation de la CAEN au capital de la Compagnie des tramways de Nantes restera quasiment inchangée, la CAEN augmentant sa participation lors de l'augmentation de capital de 1913. Elle détient jusqu'à 1929 12.427 des 13.000 titres de la Compagnie des tramways (le montant total reste inchangé, seule la ventilation entre actions de capital et actions de jouissance évolue, au fur et à mesure des remboursements des actions de capital et de leur transformation en actions de jouissance)⁷⁵⁷. En 1929, ainsi qu'on le verra, la Compagnie Auxiliaire fusionne avec la Société d'électricité et de traction pour devenir la Société de traction et d'électricité. La détention des titres de la Compagnie des tramways de Nantes n'en est pas affectée : au 31 décembre 1931⁷⁵⁸, le portefeuille de la Société de traction et d'électricité contient encore 12.227 des 13.000 titres et 12.209 au 31 décembre 1945⁷⁵⁹.

En revanche, la participation de la CAEN au capital de la Société nantaise d'électricité va se réduire en 1923. Comme on l'a vu, le fait qu'une société de droit belge, détenue par des actionnaires étrangers, soit propriétaire d'une société de droit français exerçant une mission de service public avait suscité des critiques pendant et après la Première Guerre mondiale⁷⁶⁰. En 1923, pour mettre un terme à ces difficultés, la CAEN cède la majorité de ses actions SNE à un groupe mené par la Compagnie générale d'électricité⁷⁶¹. Le relevé du portefeuille de la Compagnie Auxiliaire aux 30 juin 1925, 1926, 1927, 1928 et 1929 ne fait plus état que d'un total de 50.827 actions sur les 240.000 qui composent le capital social de la SNE. Ici aussi, le montant total reste inchangé, seule la ventilation entre actions de priorité et actions ordinaires se modifie. La Compagnie Auxiliaire détient également 13.338 parts bénéficiaires, ramenées à 13.000 en 1929⁷⁶².

En octobre 1926, suite à la cession des titres de la SNE, l'objet social de la CAEN est élargi, afin de permettre à la société de prendre des participations dans des entreprises de distribution et de transport autres que celles de Nantes et notamment dans des sociétés belges. La dénomination sociale est modifiée : la Compagnie auxiliaire d'électricité de Nantes devient la Compagnie auxiliaire d'électricité et de transport (CAET). Suite à cette modification de ses statuts, la CAET, au cours de l'exercice 1926-1927, investit dans trois nouvelles sociétés : la Société d'électricité de la Campine, la Société Générale d'exploitations électriques de Lodz et extensions et la Société nationale des chemins de fer belges (SNCB).

Mais la CAEN a failli ne pas vivre aussi longtemps. On a déjà évoqué⁷⁶³ les circonstances dans lesquelles, à la veille de la Première Guerre mondiale, l'actionnariat de la Compagnie mutuelle des tramways était modifié et son conseil d'administration renouvelé. On a évoqué la personnalité de certains des nouveaux administrateurs de la CMT, réputés proches des milieux

⁷⁵⁶ AGO du 8/10/1913, AGR, archives CAEN, fonds Tractionel, boîte TE 72-26.

⁷⁵⁷ AGR, archives CAET, fonds Tractionel, boîte 72-26.

⁷⁵⁸ AGR, archives Société de traction et d'électricité, fonds Tractionel, boîte TE 10-51.

⁷⁵⁹ AGR, archives Société de traction et d'électricité, fonds Tractionel, boîte TE 10-67.

⁷⁶⁰ Voir au chapitre 3.

⁷⁶¹ La cession d'un grand nombre d'actions permettra la dispersion du capital : en 1924, la société comptera plus de 2.452 actionnaires.

⁷⁶² AGR, archives CAET, fonds Tractionel, boîte 72-26.

⁷⁶³ Au chapitre 3.

allemands à Bruxelles et les conséquences de cette situation sur la CAEN, détenue conjointement par la CMT et le groupe Empain. On a également évoqué la démission d'André Berthelot, qui abandonne ses fonctions de président de la Société nantaise d'électricité en janvier 1914. On se rappelle qu'André Berthelot était revenu sur sa décision après une démarche de l'administrateur délégué Victor Dooms et sans doute la promesse de liquider la CAEN. Le conseil d'administration de la Compagnie auxiliaire, lors de sa réunion du 22 mai 1914, avait décidé de dissoudre et liquider la société. Cette décision était présentée comme faisant suite à une proposition des actionnaires principaux (la Compagnie mutuelle des tramways, la Compagnie générale de railways et d'électricité et la Société parisienne pour l'industrie des chemins de fer et des tramways électriques) qui la justifiaient comme suit :

- le changement des conditions financières du marché de Bruxelles empêchait la CAEN d'apporter à ses deux filiales nantaises *«les concours financiers qui leur sont nécessaires, par suite de l'insuffisance de (son) capital et de la difficulté (qu'elle aurait) en ce moment de (se) procurer de nouvelles ressources»*⁷⁶⁴ et donc de réaliser le but pour lequel elle avait été créée.

- dans les négociations avec les pouvoirs publics français, le fait que les deux sociétés nantaises soient *«placées ouvertement sous contrôle d'une société étrangère»*⁷⁶⁵ était un obstacle.

- l'aggravation des taxes fiscales en Belgique accroissait les prélèvements fiscaux et diminuait les dividendes à répartir.

Le projet ne comprenait pas la vente des sociétés nantaises et la répartition du produit de la vente. Les trois sociétés actionnaires souhaitaient rester intéressées dans ces deux entreprises, en rachetant à la CAEN ses actions SNE et CTN.

Un accord avait été conclu entre la CAEN et la Société nantaise d'électricité, pour réaliser l'opération selon le schéma suivant :

- dans une première étape, la Société nantaise d'électricité devait porter son capital de 10 à 15.000.000 F. Les nouvelles actions seraient souscrites par la CAEN, qui recevrait également 30.000 parts bénéficiaires nouvelles.

- dans une deuxième étape, le nominal des actions de capital de la Société nantaise d'électricité serait ramené de 500 à 250 F, pour faciliter la répartition entre les actionnaires et 30.000 nouvelles parts bénéficiaires seraient créées.

- dans une troisième étape, la Société nantaise d'électricité rachèterait à la CAEN la totalité de ses actions des Tramways de Nantes (au prix global de 10.000.000 F).

L'actif net de la CAEN constitué d'actions de la SNE et de la CTN aurait ensuite été attribué aux porteurs des actions de la CAEN, avant la liquidation. La SNE aurait pris à sa charge les frais de liquidation de la CAEN et se serait vue attribuer l'éventuel solde bénéficiaire de la liquidation, après répartition des titres aux actionnaires.

Les conseils d'administration des deux sociétés approuvent cet accord⁷⁶⁶. On entame la réalisation de ce programme : la SNE porte son capital à 15.000.000 F en juin 1914. La CAEN souscrit toutes les nouvelles actions et reçoit 30.000 nouvelles parts bénéficiaires. Mais la guerre est déclarée avant qu'ait eu lieu la cession des titres de la Compagnie des tramways de Nantes. Le projet, sans être jamais officiellement abandonné, ne sera pas mené à son terme.

⁷⁶⁴ CA du 22/5/1924, AGR, archives CAEN, fonds Tractionel, boîte TE 72-21.

⁷⁶⁵ CA du 22/5/1924, AGR, archives CAEN, fonds Tractionel, boîte TE 72-21.

⁷⁶⁶ CA CAEN du 27/6/1914, AGR, archives CAEN, fonds Tractionel, boîte TE 72-21 et CA SNE du 15/6/1914, archives EDF, fonds SNE, boîte 72 60 50.

Il sera évoqué, par deux fois, à l'occasion de l'émission de l'emprunt obligataire de la CAEN :

- le conseil d'administration, lors de sa réunion du 2 octobre 1918, rappelle qu' *«il y a toutefois lieu de s'assurer que l'émission de ces titres ne puisse entraver à l'avenir les projets de liquidation de la Compagnie auxiliaire élaborés avant la guerre (...)»*⁷⁶⁷

- le conseil d'administration, lors de sa réunion du 17 avril 1919, rappelle que le projet d'emprunt obligataire *«ne pourra être envisagé à nouveau qu'au cas où le programme de liquidation de la société belge, établi en 1914, serait abandonné.»*⁷⁶⁸

On ne reprend pas ce projet avec l'armistice. Pourtant, les critiques contre l'actionnariat étranger de la Société nantaise d'électricité subsistent et montent même d'un cran lorsque cette société est accusée d'être entre les mains des Allemands, nous l'avons déjà évoqué. En 1920, alors que la SNE a besoin d'argent pour financer son programme de travaux et payer ses dettes, la CAEN envisage un programme qui rappelle celui de 1914, comprenant notamment l'augmentation de capital de la SNE, puis la reprise de la CTN par la SNE, avant la cession par la CAEN d'un grand nombre de ses parts de la SNE⁷⁶⁹.

Lors de l'assemblée générale de 1921⁷⁷⁰, le conseil d'administration fait état du souhait formulé par le gouvernement de voir le capital de la Société nantaise aux mains de capitalistes français. Les dirigeants de la CAEN marquent leur accord et entament des discussions *«avec des groupes amis à Paris pour placer en France un nombre important d'actions de la Société nantaise.»*⁷⁷¹ Alors que les pourparlers sont en bonne voie, les industriels de la région de Nantes proposent de participer à l'augmentation de capital alors en cours et visant à porter le capital à 40.000.000 F. Ils offrent même d'acquérir la majorité des actions de la Société nantaise. La CAEN leur propose alors des actions au pair, pour un montant total de 21.000.000 F (soit plus que la majorité des titres et donc le pouvoir). Les industriels ne parviennent pas à réunir les 21.000.000 F. Ils doivent renoncer à leur projet.

L'augmentation de capital est différée. Lorsqu'elle a lieu, la CAEN souscrit tous les titres auxquels elle a droit mais rétrocède *«à un puissant groupement français à la tête duquel se trouve la Compagnie Générale d'électricité, et dans lesquels interviennent des éléments locaux (...) un nombre de titres suffisants pour lui assurer la majorité aux assemblées de la Société nantaise d'éclairage et de force par l'électricité.»*⁷⁷² Voilà donc la Société nantaise sous contrôle français. Le groupe Empain et la Société d'électricité et de traction (ex CMT) demeurent deux gros actionnaires, mais ne sont désormais plus majoritaires.

On a vu qu'après cette cession la CAEN devenait la CAET. Mais, rapidement, d'autres changements se profilent. Le conseil d'administration⁷⁷³ puis l'Assemblée générale⁷⁷⁴ de la CAET adoptent en 1929 le projet de fusion de la CAET et de la société Électricité et traction. Les deux

⁷⁶⁷ CA du 2/10/1918, AGR, archives CAEN, fonds Tractionel, boîte TE 72-21.

⁷⁶⁸ CA du 17/4/1919, AGR, archives CAEN, fonds Tractionel, boîte TE 72-21.

⁷⁶⁹ CA du 6/7/1920, AGR, archives CAEN, fonds Tractionel, boîte TE 72-21.

⁷⁷⁰ AGO du 12/10/1921, AGR, archives CAEN, fonds Tractionel, boîte TE 72-26.

⁷⁷¹ AGO du 12/10/1921, AGR, archives CAEN, fonds Tractionel, boîte TE 72-26.

⁷⁷² AGO du 10/10/1923, AGR, archives CAEN, fonds Tractionel, boîte TE 72-26.

⁷⁷³ CA du 20/9/1929, AGR, archives CAEN, fonds Tractionel, boîte TE 72-22.

⁷⁷⁴ AGE du 9/10/1929, AGR, archives CAEN, fonds Tractionel, boîte TE 72-26.

sociétés fusionnent en une nouvelle société, dénommée Société de traction et d'électricité, qui reprend également à la Société générale de Belgique une partie de son portefeuille d'actions de sociétés d'électricité et de tramways. La nouvelle société est créée au capital de 120.000.000 FB. Les actionnaires de la CAET acceptent en assemblée générale extraordinaire le principe de cette absorption. Ils reçoivent en 1930 21.250 actions de capital de 500 FB de la Société de traction et d'électricité, en rémunération de cet apport. Les actionnaires d'Électricité et traction et ceux de la Société générale de Belgique reçoivent également des titres, en rémunération de leurs apports. La CAET, vidée de ses actifs, est mise en liquidation⁷⁷⁵.

La SERVA : On a vu ci-dessus⁷⁷⁶ que la SERVA avait été fondée en 1913 par la Compagnie générale pour l'éclairage et le chauffage par le gaz et Électricité et gaz du nord. Un troisième associé va apparaître plus tard. En effet, en décembre 1919, EGN et la Cie Générale pour l'éclairage et le chauffage par le gaz apprennent que la Compagnie des Mines d'Anzin projette de construire une centrale et de distribuer l'énergie électrique dans la région de Valenciennes. Elles entament une négociation avec ce futur concurrent «*en vue d'une meilleure utilisation des moyens de production et de l'organisation rationnelle des réseaux.*»⁷⁷⁷ Un accord est conclu : la Compagnie des Mines d'Anzin renonce à construire sa centrale et entre dans le capital de SERVA. EGN et la Cie générale pour l'éclairage et le chauffage par le gaz lui cèdent chacune 13.333 actions et 1.666 parts bénéficiaires⁷⁷⁸. A l'époque de la mort d'Édouard Empain, EGN, la Compagnie générale pour l'éclairage et le chauffage par le gaz et les Mines d'Anzin dirigent encore ensemble la SERVA.

Le groupe Empain est donc associé à d'autres dans le capital de la SERVA. Cette association est motivée uniquement par un souci pragmatique : éviter la concurrence. La SERVA n'aurait pas existé si ce risque de concurrence ne s'était pas présenté.

Après la répartition du capital, comparons le niveau du capital des différentes sociétés.

3 - L'évolution du capital des différentes sociétés

Reprenons le tableau récapitulatif de l'évolution du capital des différentes sociétés. Lors de la création des sociétés, l'investissement des fondateurs est différent selon l'activité de l'entreprise. Pour les sociétés de chemins de fer et tramways, la mise de fonds initiale est en général d'un million de francs. C'est le capital de départ de la Cie générale des chemins de fer vicinaux, des Chemins de fer de la banlieue de Reims, des Tramways électriques de Boulogne-sur-Mer. Une société démarre avec un capital légèrement plus faible : les Chemins de fer du Calvados, avec 900.000 F. Certaines sociétés commencent avec plus : les Chemins de fer économiques du Nord, constituées avec un capital de 3.002.000 F et les Tramways électriques nord parisiens, avec 3.500.000 F. Mentionnons enfin le capital de deux sociétés non créées par le groupe : les Tramways de Lille et les Tramways de Nantes, dont le capital s'établit à 5.000.000 F pour la première et à 2.000.000 F, pour la deuxième, au jour de l'arrivée du groupe aux

⁷⁷⁵ La Société de traction et d'électricité va poursuivre l'activité société de portefeuille de la CAET : au 31 décembre 1946, elle détiendra encore 5.940 actions et 6.269 actions de jouissance des Tramways de Nantes et 13.077 parts bénéficiaires et 192.253 actions de la Société nantaise d'électricité. Elle détiendra également toujours des actions des sociétés de la Campine et de Lodtz, au sein d'un très important portefeuille.

⁷⁷⁶ Au chapitre 3.

⁷⁷⁷ CA EGN du 22/12/1919 archives EDF fonds EGN boîte 75 66 28.

⁷⁷⁸ CA EGN des 22 et 30/12/1919 archives EDF fonds EGN boîte 75 66 28.

commandes.

En matière d'électricité, la mise de fonds initiale est beaucoup plus importante : ne faudrait-il pas rapidement faire face aux très grands frais de construction des usines productrices d'énergie ?

La plus ancienne société d'électricité, la SEP est fondée en 1903 au capital de 5.000.000 F, très rapidement porté à dix, puis quinze, puis 25.000.000 F en 1905. EGN, créée en 1905, dispose immédiatement du même capital de 25.000.000 F. La Société nantaise, reprise en 1910 alors que son capital est d'1.200.000 F bénéficie immédiatement d'une augmentation de son capital, qui est porté à 3.100.000 F, puis à 10.000.000 F l'année suivante. La SERVA est créée en 1913 au capital de 20.000.000 F, l'ES en 1924 au capital de 30.000.000 F. Enfin, la SELB, constituée en 1926 grâce à l'apport réalisé par les TELB, bénéficie d'un capital initial de 9.500.000 F.

La CMP et la Parisienne Électrique sont créées en 1898 et 1900 avec le même capital : 25.000.000 F. Elles sont alors, avec les Tramways électriques de Lille et sa banlieue, les sociétés bénéficiaires des plus gros capitaux. Les Forges et ateliers de construction électriques de Jeumont, créés en 1921 avec 80.000.000 F, bénéficient à leur tour du plus gros capital (ils seront rattrapés et dépassés par EGN en 1923).

En fin de période, plusieurs sociétés ont, à l'issue de plusieurs augmentations, un capital égal ou supérieur à 100.000.000 F en 1929. Il s'agit des plus grosses sociétés d'électricité : EGN (100.000.000 F) et ES (100.000.000 F) et de la Compagnie du chemin de fer métropolitain (101.719.250 F).

D'autres sociétés ont un capital important :

FACEJ	80.000.000 F
Parisienne électrique	65.000.000 F
SNE	60.000.000 F
SERVA	40.000.000 F
SEP	25.000.000 F (mais elle envisage alors une très forte augmentation de capital ⁷⁷⁹)

Les sociétés de chemins de fer et de tramways, à deux exceptions près, ont un capital inférieur à 10.000.000 F. Les exceptions sont les Tramways électriques de Lille et sa banlieue et les Chemins de fer économiques du Nord, dont le capital atteint respectivement 25.000.000 F en 1900 et 30.000.000 F en 1907 pour la première, 12.000.000 F en 1890 et, après plusieurs augmentations, 19.200.000 F en 1913, pour la deuxième. La société des Tramways électriques de Lille et sa banlieue n'est pas une petite société de tramways. Elle exploite, à l'électricité, un réseau de tramways en ville. Son activité est donc très rentable. On a vu qu'elle apportait en 1926 son usine électrique à une nouvelle société, la SELB, fondée au capital de 9.500.000 F. Les Chemins de fer économiques du Nord exploitent deux réseaux distincts, dans le Nord et dans les Alpes. Il n'est donc pas étonnant qu'ils disposent d'un capital égal à celui de deux entreprises exploitant chacune un réseau.

⁷⁷⁹ Au jour de la mort d'Édouard Empain, la SEP, dont le capital est encore de 25.000.000 F s'apprête à le porter à 155.000.000 F. La décision de procéder à l'augmentation sera prise quelques semaines plus tard, par l'AGE du 25 novembre 1929.

On pourrait calculer un capital moyen, pour comparer l'étendue des investissements. Le capital moyen des sociétés d'électricité⁷⁸⁰ (hors SELB⁷⁸¹), en 1929, s'établit à 65.000.000 F. Le capital moyen des sociétés de transport⁷⁸² (hors CMP⁷⁸³) s'établit à 10.214.000 F. La différence est nette et peu étonnante : les investissements ne sont pas les mêmes. On verra qu'il en est des même des bénéfices de ces entreprises.

4 - Les différents types d'actions

Le capital d'une société est divisé en actions. Chaque action a une certaine valeur, dite valeur nominale, qui apparaît au bilan comme dette de la société vis à vis de ses actionnaires. La multiplication du nombre d'actions par leur valeur nominale indique le capital social.

L'actionnaire initial reçoit une ou plusieurs actions en contrepartie d'un apport fait à la société (en nature ou en numéraire). La propriété d'une action donne droit à une part du bénéfice, en cas de distribution. Les actions n'ont normalement pas vocation à être remboursées, sauf en cas de liquidation de la société si, à l'issue des opérations de liquidation, apparaît un boni de liquidation. Selon les sociétés, ces actions peuvent porter des noms différents : action ordinaire, action de capital, action de dividende. Mais leur réalité juridique est toujours celle indiquée ci-dessus.

L'affairisme du début de 20e siècle a cependant imaginé d'autres techniques, afin de répondre à deux objectifs :

- permettre le paiement de dividendes plus importants à certains actionnaires ou le remboursement d'actions avec maintien du dividende,
- se prémunir contre le risque d'un vote défavorable de l'assemblée générale.

On retrouve ces préoccupations au sein du groupe Empain.

a - Les actions créées pour garantir à leurs titulaires un meilleur dividende :

Les parts de fondateur : Une technique très souvent utilisée par Édouard Empain est celle des parts de fondateur, appelées également parts bénéficiaires. Selon la méthode la plus souvent utilisée, ces parts sont créées en même temps que la société. Elles sont sans valeur nominale, c'est à dire qu'elles ne sont pas émises en contrepartie d'un apport fait à la société par leur titulaire. Elles sont remises aux fondateurs de la société, selon une parité définie par les statuts (une part de fondateur pour x actions). Leur nombre est invariable. Les parts fondateur durent aussi longtemps que la société.

Deux sociétés d'électricité innovent un peu dans la pratique des parts bénéficiaires, en les créant en cours de vie sociale ou bien en supprimant celles qui existent : les actionnaires de la Société nantaise d'électricité décident en 1911⁷⁸⁴ de racheter l'ensemble de parts bénéficiaires existantes et votent à cet effet un crédit de 300.000 F. En 1914⁷⁸⁵, dans le cadre d'une augmentation de capital, ils décident de créer 30.000 parts bénéficiaires sans valeur nominale (ces

⁷⁸⁰ Le capital moyen a été calculé à partir du capital, en 1929, de la SEP, EGN, la SNE, la SERVA et l'ES. Il correspond à la moyenne arithmétique des capitaux de ces cinq entreprises.

⁷⁸¹ SELB est une petite société au capital de 9.500.000 F. Elle sera absorbée par EGN en 1930.

⁷⁸² Le capital moyen a été calculé à partir du capital, en 1929, des CFEN, CGCFV, CFBR, CFC, TEB, TELB et CTN. Il correspond à la moyenne arithmétique des capitaux de ces sept entreprises.

⁷⁸³ On ne peut pas comparer la CMP, dont le capital d'établit en 1929 à 101.719.250 F, aux autres entreprises de transport. Insérer le montant du capital de la CMP parmi les éléments du calcul de la moyenne fausserait grandement cette moyenne.

⁷⁸⁴ AGO SNE du 30/12/1911, archives EDF, fonds SNE, boîte 72 60 49.

⁷⁸⁵ AGE SNE du 30/6/1914, archives EDF, fonds SNE, boîte 72 60 49.

parts leur sont remises à raison d'une part pour deux actions). En 1922⁷⁸⁶, ils créeront 10.000 nouvelles parts bénéficiaires, portant leur nombre total à 40.000. La SERVA, se prévalant des dispositions de l'article 8 de la loi du 23 janvier 1929⁷⁸⁷, supprime en 1936 les parts fondateurs et les remplace par des actions qu'elle remet à leurs titulaires, dans la proportion de huit actions pour une part⁷⁸⁸.

Le tableau ci-après récapitule le nombre de parts et leurs titulaires, en ce qui concerne les sociétés d'électricité :

Les parts de fondateur dans les sociétés d'électricité			
société émettrice des parts de fondateur	nombre de parts existantes	principaux titulaires et nombre de parts détenues par chacun	
Société d'électricité de Paris	10.000	Parisienne électrique	9.908
Électricité de la Seine	20.000	Sté d'électricité de Paris	9.530
		Électricité et gaz du nord	5.530
		Parisienne électrique	1.580
		Cie générale de railw et d'él	1.580
		Banque Bénard	1.580
		personnes physiques	200
Électricité et gaz du Nord	10.000	ACENE (puis FACEJ)	3.438
		16 actionnaires initiaux	6.562
Sté d'électricité de la région de Valenciennes Anzin	10.000	?	
Sté d'électricité de Lille et sa banlieue	60.000	Parisienne électrique	11.001
		Cie générale de railw et d'él	
		et Cie belge des CF réunis	24.940
		habitues du groupe	2.578
Société nantaise d'électricité	40.000	CAEN	13.000

Lorsqu'on connaît l'identité des titulaires des parts, on constate qu'il s'agit des sociétés importantes du groupe (ce qui n'est guère étonnant puisque, comme on l'a déjà vu, les parts sont créées en même temps que la société et remises aux fondateurs). L'intérêt de cette technique est financier : les parts reçoivent un dividende qui n'a rien à voir avec celui payé aux actions (alors même, on se le rappelle, que les parts ne sont pas la contrepartie d'un apport à la société). Et

⁷⁸⁶ AGE SNE du 18/5/1922, archives EDF, fonds SE, boîte 72 60 49.

⁷⁸⁷ Loi du 23 janvier 1929 «sur les parts de fondateurs émises par les sociétés», promulguée au JO du 25 janvier 1929.

⁷⁸⁸ AGE SERVA du 3/12/1936, archives EDF, fonds SERVA, boîte 75 68 99.

comme les parts sont détenues par le groupe, elles lui permettent de conserver une partie du bénéfice.

Le mode de calcul du dividende est prévu aux statuts de la société. A titre d'exemple, représentatif pour l'ensemble du groupe, voyons comment le bénéfice réalisé par la Société d'électricité de Paris⁷⁸⁹ est affecté :

en premier rang, on affecte 5 % du bénéfice à la réserve légale,

en deuxième rang, c'est à dire sur les 95 % du bénéfice qui restent, on paie le dividende statutaire dû aux actions, soit 4 % de leur valeur nominale,

en troisième rang, c'est à dire sur ce qui reste, on paie 0,50 % à chaque administrateur, 1 % au Président du conseil d'administration, 1 % à l'administrateur délégué, 1 % au directeur,

en dernier rang, l'assemblée générale pourra constituer des réserves supplémentaires, puis attribuera 75 % du solde aux actions et 25 % aux parts bénéficiaires.

On distribue donc 75 % du solde à 100.000 actions, 25 % du solde à seulement 10.000 parts bénéficiaires. Les parts bénéficiaires seront mieux servies que les actions, à partir de 1910 et ce de façon définitive. La croissance du dividende des parts bénéficiaires sera très nette, sans commune mesure avec celle du dividende des actions. Et cet argent retournera au sein du groupe, puisque le principal titulaire des parts bénéficiaires de la SEP est la Parisienne électrique. Technique, on le voit, très efficace et très rentable, mais qui n'est pas la seule utilisée.

Les actions de jouissance : Les sociétés concessionnaires d'une mission de service public (transport de voyageurs et/ou de marchandises) n'ont pas vocation à durer éternellement. La concession est accordée pour une durée déterminée, à l'issue de laquelle l'autorité concédante (la commune ou l'Etat) prendra possession des installations et reprendra l'exploitation à son compte. Les sociétés doivent donc prévoir le jour où elles ne pourront plus exercer leur activité et devront payer leur dette vis à vis des actionnaires, en remboursant leurs actions. Pour s'y préparer elles remboursent chaque année par anticipation un certain nombre d'actions, choisies par tirage au sort. Ces actions, désormais amorties, donc sans valeur nominale, ne disparaissent pas complètement. Elles prennent le nom d'actions de jouissance et continuent à percevoir une part des bénéfices. Un dividende leur est réservé, inférieur à celui payé aux actions non amorties. Les sociétés de chemin de fer et de tramways pratiquent cette méthode et rémunèrent leurs actions de jouissance. Les sociétés d'électricité en font autant bien que, si elles peuvent être fournisseurs des personnes publiques, elles sont propriétaires de leurs centrales et n'auront pas à les rapporter à une quelconque autorité concédante. Une exception : les CFEN ne créent pas d'actions de jouissance. On verra plus loin que cette société a imaginé autre chose. En ce qui concerne les Chemins de fer du Périgord, on n'a pas retrouvé suffisamment d'informations pour pouvoir dire si cette société recourt ou non aux actions de jouissance. Enfin, la Parisienne électrique et les ateliers, qui ne sont pas titulaires de concessions de services public, n'ont pas à prévoir leur fin. Ces sociétés ne recourent donc pas aux actions de jouissance.

Les actions de priorité : En 1913, la Compagnie des Chemins de fer économiques du nord a besoin de fonds pour procéder au doublement des voies et à l'électrification du réseau de Valenciennes (63 km). En 1906, elle avait connu des difficultés et dû procéder à une opération comptable, avec réduction puis augmentation immédiate du capital, afin de faire disparaître les dettes de son bilan. Il lui faut donc prévoir quelque chose pour inspirer de nouveau confiance aux

⁷⁸⁹ AGO de la SEP, archives EDF, fonds SEP, boîte 75 70 69.

épargnants. Elle choisit d'émettre 20.000 actions de priorité, au nominal de 300 F. Ces actions d'un nouveau type ont droit, avant toute répartition aux actions ordinaires, à un intérêt de 5 % et à l'amortissement avant l'expiration de la plus longue des concessions (soit avant 1989). Le dividende versé aux actions de priorité sera au moins égal, mais le plus souvent supérieur, à celui versé aux actions de capital.

Lors de la création de l'Électricité de la Seine, en 1924, le capital est divisé en 120.000 actions de 250 F. Ces actions sont soit des actions ordinaires nominatives soit des actions de priorité. Les actions de priorité et les actions ordinaires nominatives perçoivent le même dividende mais seules les actions de priorité ont vocation à être remboursées. Après remboursement, elles deviennent des actions de jouissance et conservent leur droit à dividende, mais leur dividende est inférieur à celui des actions ordinaires. Cette situation ne durera pas : les assemblées générales du 26 mai 1934⁷⁹⁰ voteront l'unification des deux catégories d'actions.

La Société Nantaise d'électricité crée des actions de priorité, sans valeur nominale, en deux fois : 60.000 en 1922 à l'occasion d'une augmentation de capital⁷⁹¹ (des parts bénéficiaires y sont attachées), puis 40.000 en 1923⁷⁹². Ces actions de priorité ne dureront pas longtemps : le 14 novembre 1930, l'assemblée générale extraordinaire unifie les actions ordinaires et les actions de priorité⁷⁹³.

Des actions originales sont donc créées, pour garantir à leurs titulaires un meilleur dividende. Mais d'autres actions originales existent, créées dans un autre but. Il s'agit cette fois de conserver le pouvoir au sein de l'entreprise.

b - Les actions créées pour se prémunir contre le risque d'un vote défavorable de l'assemblée générale : Le fait de vendre une grande partie des actions d'une entreprise en bourse comporte le risque de voir les actionnaires, lors de l'assemblée générale, ne pas voter dans le sens voulu par les dirigeants. On a vu que le recours à une société holding permettait d'avoir le contrôle de l'entreprise sans détenir la majorité des actions. Mais ceci suppose que la direction soit assurée de recueillir la majorité, simple en assemblée générale ordinaire, qualifiée en assemblée générale extraordinaire, lors des votes. A la fin des années 1920, apparaissent dans certaines sociétés les actions à vote plural. Cette technique consiste à accorder le même nombre de voix à des actions de valeurs nominales différentes. Les titulaires d'actions à vote plural ont donc, lors du vote à l'assemblée générale, plus de pouvoir que les autres actionnaires, proportionnellement à la somme initialement investie. Les actions à vote plural sont remises à certains actionnaires, choisis par le conseil d'administration. Ils vont donc garantir au conseil, sinon la majorité des voix et le contrôle de l'assemblée générale, au moins une force d'appoint, qui peut toujours être utile.

Le groupe Empain émettra des actions à vote plural dans une seule de ses sociétés, la Société d'électricité de Paris. Lors de l'augmentation de capital de 1929⁷⁹⁴, 100.000 de ces actions sont émises. Elles sont remises aux souscripteurs d'origine (c'est à dire aux fondateurs de la société). Leurs titulaires bénéficient d'un droit de vote triple et aussi d'un dividende plus

⁷⁹⁰ Archives EDF, fonds ES, boîte 75 75 38.

⁷⁹¹ AGE SNE du 18/5/1922, archives EDF, fonds SNE, boîte 72 60 49.

⁷⁹² AGE SNE du 22/6/1923, archives EDF, fonds SNE, boîte 72 60 49.

⁷⁹³ AGE SNE du 14/11/1930, archives EDF, fonds SNE, boîte 72 60 49.

⁷⁹⁴ AGE SEP du 22/11/1934, archives EDF, fonds SEP, boîte 75 70 69.

intéressant que celui réservé aux actions ordinaires. Pour conserver cette force d'appoint, il est prévu que ces actions à vote plural ne pourront pas être cédées sans l'agrément du conseil d'administration.

Le recours à ce type d'actions sera provisoire : la loi du 13 novembre 1933⁷⁹⁵ impose le retour au droit de vote proportionnel au montant souscrit. Elle admet simplement un droit de vote double aux actions entièrement libérées, détenues de façon nominative depuis deux ans au moins. Le conseil d'administration de la Société d'électricité de Paris, comme les autres conseils des sociétés du groupe, retiendra cette solution, au motif *«que la puissance d'une affaire dépend pour une large part de la confiance que lui témoignent ses actionnaires et que la stabilité qui en résulte indirectement pour la gestion permet une continuité de vues plus assurée et plus féconde. Une semblable preuve de fidélité mérite d'être encouragée. Ceux d'entre vous qui suivent ainsi pas à pas le développement de notre société et témoignent à celle-ci leur attachement en conservant leurs titres en portefeuille, pourront, grâce à l'octroi de ce vote double, participer à la gestion sociale avec une autorité accrue.»*⁷⁹⁶

On constate donc qu'Empain a utilisé les différentes techniques mises au point par la pratique capitaliste, pour conserver au sein du groupe une partie des profits et le pouvoir de direction. Rien d'original et rien d'illégal à cela, on est dans l'usage courant de cette époque. Néanmoins, du point de vue financier, ces techniques ne suffisent pas toujours à faire face aux investissements nécessaires au développement. On a parfois besoin d'emprunter.

5 - Le recours aux emprunts obligataires

Pour le financement de son développement, mais également pour faire face à une charge particulière, liée à un investissement à réaliser, une entreprise peut, outre l'augmentation de son capital (et donc la mise de nouvelles actions sur le marché) émettre un emprunt obligataire. Le titulaire d'une obligation ne détient pas une part du capital constituant l'entreprise, mais une créance, qui lui sera remboursée au plus tard à sa date d'échéance et qui, avant le remboursement, produit des intérêts à un taux connu dès le début de l'opération. L'émission d'un emprunt obligataire sur le marché français, par une société titulaire d'une concession de service public, suppose diverses autorisations. Ces autorisations sont données par les autorités compétentes, après étude des comptes de l'entreprise et du plan de financement de l'opération à réaliser grâce aux fonds empruntés.

⁷⁹⁵ Loi du 13 novembre 1933 « réglementant le droit de vote dans les assemblées d'actionnaires des sociétés par actions », promulguée au JO du 15 novembre 1933 (avec un rectificatif au JO du 11 juillet 1934).

⁷⁹⁶ AGE SEP du 22/11/1934, archives EDF, fonds SEP, boîte 75 70 69.

Les emprunts obligataires émis par les entreprises de transport du groupe, entre leur fondation (ou la prise de contrôle par le groupe) et 1929 :

Sté émettrice	Année d'émission	Montant	taux
Chemin de fer économique du Nord	1892	1.000.000 F	4 %
	1894	3.000.000 F	4 %
	1894	5.000.000 F	4 %
	1897	1.575.000 F	3,5 %
	1897	1.925.000 F	3,5 %
Compagnie générale des chemins de fer vicinaux	1898	1.200.000 F	3,5 %
	1904	1.700.000 F	4 %
	1910	1.099.000 F	4 %
Compagnie du Chemin de fer métropolitain de Paris			
	1906	25.000.000 F	3,5 %
	1907	25.000.000 F	4 %
	1908	28.906.000 F	4 %
	1910	25.773.000 F	4 %
	1913	27.341.000 F	4 %
	1922	174.000.000 F	6 %
	1928	340.909.000 F	6 %
Compagnie des tramways de Nantes	1909	5.650.000 F	4 %
	1927	3.000.000 F pour compte de la ville de Nantes	

Les emprunts obligataires émis par les entreprises d'électricité du groupe, entre leur fondation (ou la prise de contrôle par le groupe) et 1929 :

Sté émettrice	Année d'émission	Montant	taux
Société d'électricité de Paris	1908	15.000.000 F	4 %
	1909	10.000.000 F	4 %
Société Nantaise d'électricité	1918	10.000.000 F	7%
	1921	15.000.000 F	6,5 %
	1926	5.000.000 F	9 %
	1927	10.000.000 F	7%
	1929	20.000.000 F	5,5 %
Électricité et gaz du Nord	1926	25.000.000 F	8 %

Les emprunts obligataires sont plutôt le fait des sociétés de transport (dix-sept emprunts entre 1892 et 1928), que des sociétés d'électricité (huit emprunts entre 1908 et 1926).

Les emprunts sont plus nombreux avant la Première Guerre mondiale qu'après (seize emprunts entre 1892 et 1913 ; neuf emprunts entre 1922 et 1929).

Enfin, pour ce qui est des montants, on peut distinguer trois groupes. Le premier est constitué de la seule CMP, qui emprunte près de six cent cinquante millions de francs, en sept fois, entre 1906 et 1928. Le deuxième groupe est constitué des sociétés d'électricité, qui, sans

atteindre les montants levés par la CMP, empruntent des sommes importantes (vingt-cinq millions de francs pour la SEP et pour EGN, soixante millions de francs pour la SNE). Enfin, le troisième groupe réunit les entreprises de transports (hors CMP) qui lèvent des emprunts moins importants (3.999.000 francs pour la Compagnie générale des chemins de fer vicinaux, 8.650.000 francs pour les Tramways de Nantes et 12.500.000 francs pour les CFEN). Ceci est assez logique : on emprunte d'autant plus qu'on doit faire face à des investissements lourds. Les travaux du Métro ou d'édification des centrales électriques sont sans commune mesure avec les travaux à réaliser pour établir des lignes de chemin de fer.

Rappelons ici que l'emprunt obligataire n'est jamais le seul mode de financement. Les sociétés recourent aussi, comme on l'a vu, à l'augmentation de capital, mais aussi aux comptes courants et prêts entre entreprises du groupe et aux financements bancaires.

6 - Des sociétés rentables

Les sociétés du groupe Empain réussissent. Observons ceci de façon précise, à partir des résultats annuels. Pour réaliser la comparaison, on a converti tous les chiffres en francs constants, valeur 1929⁷⁹⁷. Ensuite, un graphique a été établi à partir des résultats de toutes les sociétés françaises, entre 1901 et 1929. Les résultats annuels de chaque société ont permis l'élaboration d'autant de courbes qu'il y a d'entreprises. Observons d'abord le premier graphique, intitulé « résultats toutes sociétés en francs constants 1929⁷⁹⁸ ».

⁷⁹⁷ Tous les résultats, en francs courants et en francs constants 1929 sont repris au tome 2, parmi les annexes.

⁷⁹⁸ Il manque deux chiffres, pour la Parisienne électrique et les Forges et ateliers de construction électrique de Jeumont, en 1924 et 1925. Le graphique, de façon trompeuse, ramène les courbes à 0 pour ces exercices. Il est bien certain que les résultats de ces deux exercices ne sont pas de 0.

Une première approche permet de constater que les entreprises du groupe réalisent quasiment toujours des bénéfices (les seules exceptions sont liées à la Première Guerre mondiale). Les entreprises françaises du groupe Empain ne connaissent pas la faillite et sont des affaires rentables.

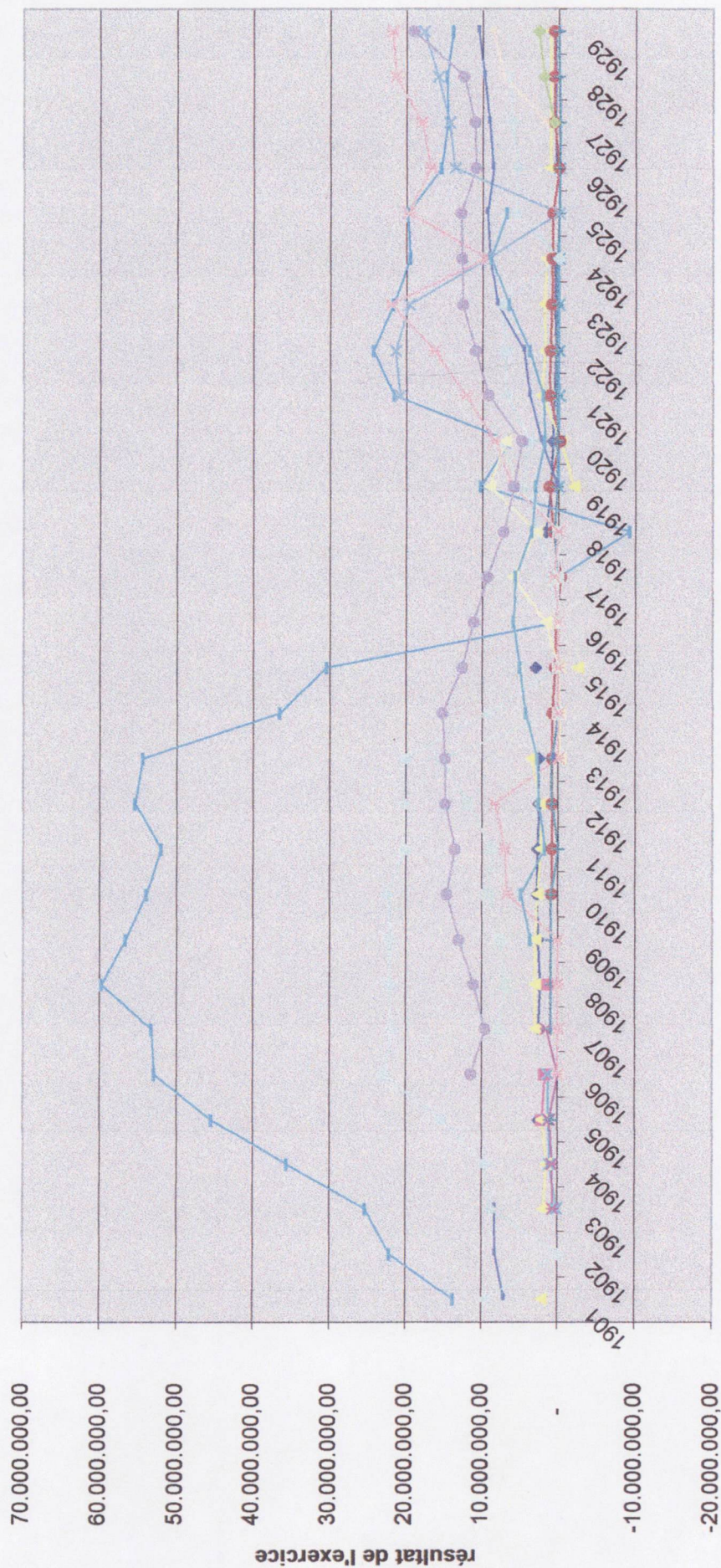
Une deuxième approche permet de distinguer deux périodes, séparées par la Première Guerre mondiale. Avant guerre, la courbe la plus élevée monte jusqu'à 60.000.000 F. Après guerre, on constate un tassement : aucune courbe ne s'élève au delà de 25.000.000 F. On relève également quelques résultats déficitaires pendant la guerre et dans l'immédiat après-guerre.

Une troisième approche, plus précise, permet de distinguer trois groupes de courbes et donc trois niveaux de rentabilité (on se rapportera aux deux graphiques qui suivent). Le premier groupe est constitué de la seule CMP. Sur la période 1901-1915, elle est la société qui réalise les plus gros bénéfices. Elle clôt son premier exercice en 1901, avec un bénéfice de 13.800.000 F (valeur 1929), son bénéfice dépasse les 50.000.000 F dès 1906 et s'élève au delà de 59.000.000 F en 1908, meilleur résultat de l'avant Première Guerre mondiale. Elle reste la société la plus rentable en 1914 et 1915, même si ses bénéfices sont alors en baisse. Elle connaît des difficultés liées à la guerre, mais, dès 1921, redevient la société qui réalise les plus gros bénéfices. Relevons néanmoins que l'écart entre son niveau de bénéfices et celui des sociétés qui la suivent se réduit dans les années 1920. La CMP est dépassée en 1923, puis définitivement à partir de 1926, par EGN. Elle est également dépassée par les FACEJ à partir de 1928 et par la SEP à partir de 1929. On placera donc, dans notre deuxième groupe, la Parisienne électrique, les affaires d'électricité et les ateliers de Jeumont. La Parisienne électrique est, jusqu'à la Première Guerre mondiale, la deuxième entreprise, en termes de montant du bénéfice. On n'approche pas les 60.000.000 F, comme à la CMP, mais on dépasse les 20.000.000 F, de façon continue, de 1906 à 1913. Après la Première Guerre mondiale, l'affaire redémarre, mais les résultats, tout en restant bons, ne sont plus aussi élevés. La Société d'électricité de Paris, qui connaît des résultats en progression raisonnable, se situe jusqu'à la Première Guerre mondiale au troisième rang derrière la CMP et la Parisienne électrique. Dans l'entre-deux guerre, ses résultats seront dépassés par ceux d'EGN (qui s'élèveront jusqu'à 22.000.000 F en 1923). Les autres sociétés de production et distribution d'électricité viennent ensuite. Sans être aussi élevés, leurs résultats sont très bons. Ainsi, en 1929, la SERVA réalise un bénéfice de plus de 10.000.000 F et l'Électricité de la Seine un profit de plus de 8.000.000 F.

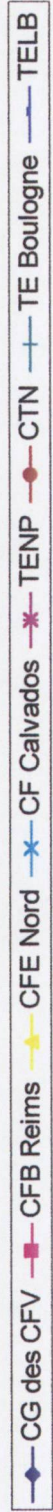
Enfin, le troisième et dernier groupe est constitué des entreprises de transport (hors Métro de Paris). Cette fois, le niveau des bénéfices réalisés est beaucoup plus bas. Les deux championnes sont les Chemins de fer économiques du Nord et la Compagnie générale des chemins de fer vicinaux, qui réalisent des bénéfices annuels supérieurs à 2.000.000 F jusqu'à la Première Guerre mondiale. Les autres affaires, mis à part les Tramways électriques de Lille et sa banlieue⁷⁹⁹, se contentent de résultats plus raisonnables. Les courbes établies à partir de leurs résultats annuels sont relativement plates, sur notre graphique. Toutes ces entreprises connaissent des difficultés pendant et après la guerre. Elles redémarrent plus ou moins bien après 1918, souvent suite à la renégociation des contrats avec les villes. Toutes, sauf les Tramways de Nantes en quatre occasions, réaliseront après guerre des résultats moins bons qu'avant guerre. Les Chemins de fer vicinaux réaliseront, en 1929, un bénéfice cinq fois moins important qu'avant guerre, les

⁷⁹⁹ Les TELB nous surprennent avec des bénéfices annuels de l'ordre de 8.000.000 F (valeur 1929) entre 1901 et 1903. Mais on ne dispose des résultats que pour trois exercices. Difficile donc de porter un jugement sur cette entreprise.

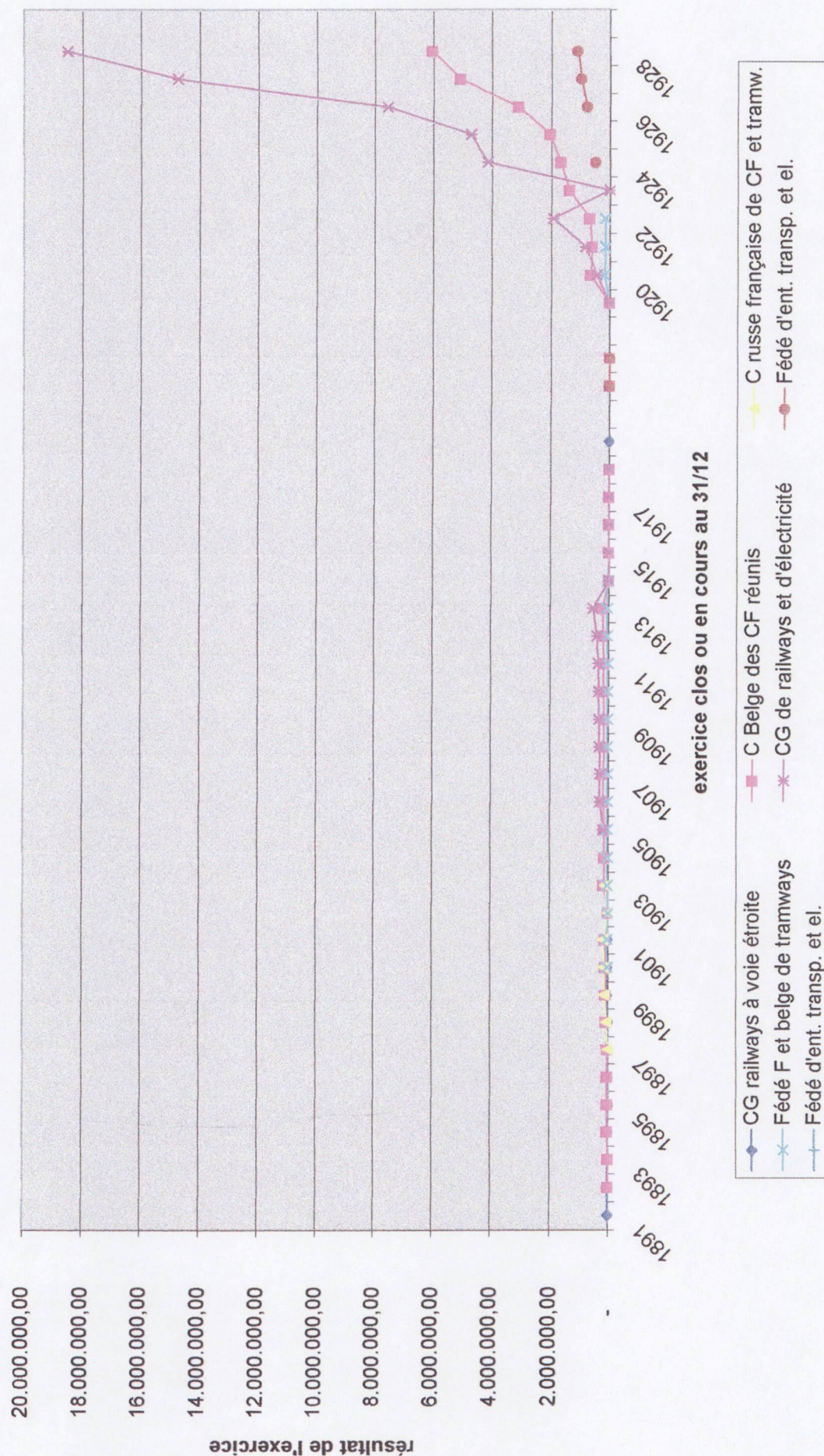
résultats toutes sociétés en francs constants 1929



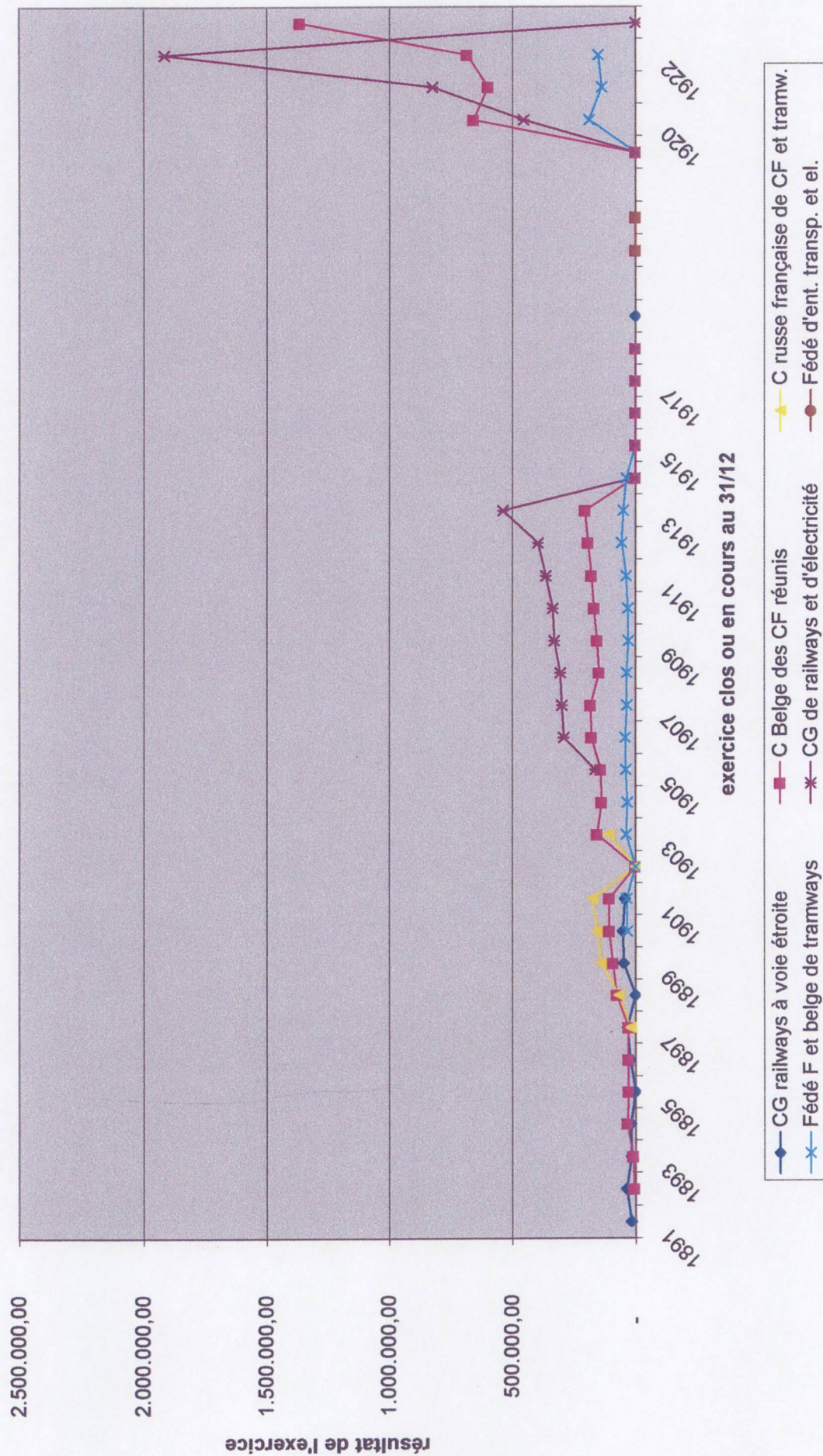
exercice clos ou en cours au 31/12



résultats des sociétés de portefeuille en francs constants 1929



résultats des sociétés de portefeuille (en francs constants 1929) 1891-1923



Chemins de fer du Calvados verront leur bénéfice passer de 1.300.000 F en 1906 à seulement 15.000 F vingt ans plus tard.

Passons maintenant du terrain au portefeuille : les sociétés qui possèdent les entreprises ci-dessus connaissent-elles une croissance parallèle de leurs bénéfices ? Rappelons tout d'abord que ces entreprises, soumises au droit belge, établissent leurs bilans en francs belges. C'est donc en francs belges de 1929 qu'on a converti leurs bénéfices⁸⁰⁰. Un premier graphique, couvrant la période 1891-1929, nous montre des courbes quasi plates de 1891 à 1921, puis le décollage de deux entreprises : la Compagnie belge des chemins de fer réunis (qui réalise jusqu'à 6.000.000 FB de bénéfices en 1928) et surtout la Compagnie générale de railways et d'électricité (avec un bénéfice de 18.500.000 FB en 1928). Un deuxième graphique, couvrant la période 1891-1923, permet des observations plus précises. La Fédération d'entreprises de transport et d'électricité, qui clôt son premier bilan en 1924, n'apparaît pas encore. On retrouve seulement cinq courbes. Les courbes de la Compagnie belge des chemins de fer réunis et surtout de la Compagnie générale de railways et d'électricité, fondées en 1892 et 1904 se détachent dès le début du 20^e siècle. Derrière elles, la Compagnie russe française (jusqu'à 173.000 FB de bénéfices en 1901) et la Compagnie générale de railways à voie étroite, la plus ancienne société de portefeuille, qui connaît de faibles bénéfices (51.000 FB lors de son meilleur exercice, en 1900). Toutes deux apparaissent de façon éphémère sur le graphique, avant leur absorption par la Compagnie générale de railways et d'électricité. Enfin la Fédération française et belge de tramways, fondée en 1898 et absorbée par la Fédération d'entreprises de transports et d'électricité en 1923, connaît elle aussi des résultats toujours largement inférieurs à ceux de la Compagnie belge des chemins de fer réunis et surtout la Compagnie générale de railways et d'électricité.

Une fois les bénéfices réalisés, voyons comment ils sont affectés.

⁸⁰⁰ Les résultats, en francs courants et en francs constants, sont repris au tome 2, parmi les annexes.

7 - La répartition des bénéfices

Rappelons tout d'abord qu'après avoir approuvé les comptes, tels qu'arrêtés par le conseil d'administration, les actionnaires, réunis en assemblée générale ordinaire, doivent décider de l'affectation du résultat (si un bénéfice a été réalisé). La loi régissant le fonctionnement des sociétés commerciales les oblige à affecter 5 % du bénéfice à un fonds de réserve (qu'on appelle la réserve légale). Ce fonds est abondé chaque année jusqu'au moment où la somme consignée correspond à 10 % du capital de la société. Lorsque le montant de la réserve légale atteint 10 % du capital social, l'obligation légale est remplie et l'assemblée générale n'est plus obligée de mettre des fonds supplémentaires en réserve.

Après dotation de la réserve légale, l'affectation du bénéfice est effectuée selon les statuts de la société, comme on l'a vu ci-dessus⁸⁰¹. Les statuts laissent néanmoins une part de liberté à l'assemblée générale, qui peut constituer des réserves supplémentaires. Les statuts des entreprises de transport, concessionnaires d'une mission de service public, prévoient en général, outre la dotation à la réserve légale, une dotation à un fonds d'amortissement et/ou à un fonds de prévoyance. Ces deux fonds supplémentaires doivent permettre, pour le premier, le remboursement du capital avant l'échéance de la concession et, pour le second, la constitution de réserves pour le remplacement du matériel.

Les sociétés du groupe Empain n'utilisent quasiment jamais la faculté de voter, en assemblée générale, des dotations supplémentaires aux réserves. On a retrouvé un cas, lors de l'assemblée générale ordinaire de la SERVA, en 1920⁸⁰² : 200.000 F sont prélevés sur le bénéfice à distribuer et affectés au fonds de renouvellement du matériel. Le plus souvent, les assemblées générales (suivant les propositions du conseil d'administration) ne distraient que 5 % du bénéfice pour la réserve légale et votent la distribution de tout le reste. Les sociétés Empain distribuent donc à leurs actionnaires autant qu'elles le peuvent. N'en déduisons cependant pas que ces entreprises ne disposent pas de réserves : des sommes importantes sont mises en réserve, par le conseil d'administration. Simplement ces décisions ne sont pas soumises à l'assemblée générale annuelle. Les sommes ne sont donc pas prélevées sur le bénéfice distribuable, mais sont distraites avant le calcul du bénéfice.

Nous allons présenter les dividendes⁸⁰³ versés par toutes les sociétés du groupe. Posons nos règles de travail :

- on s'intéresse aux actions de capital et aux parts bénéficiaires et on ignore les actions de jouissance (qui n'existent pas pour toutes les sociétés, notamment les sociétés d'électricité).
- la valeur nominale des différentes actions n'est pas toujours la même. Pour que la comparaison ait un sens, on doit imaginer un actionnaire qui investirait la même somme dans chacune des sociétés du groupe. On va retenir une somme de 250 F, qui est la valeur nominale de la plupart des actions étudiées.

Certaines actions ont une autre valeur nominale. On va donc affecter le dividende d'un coefficient permettant de calculer⁸⁰⁴ quel serait le dividende si l'action valait 250 F.

⁸⁰¹ Au paragraphe consacré aux différents types d'actions, notamment aux parts bénéficiaires.

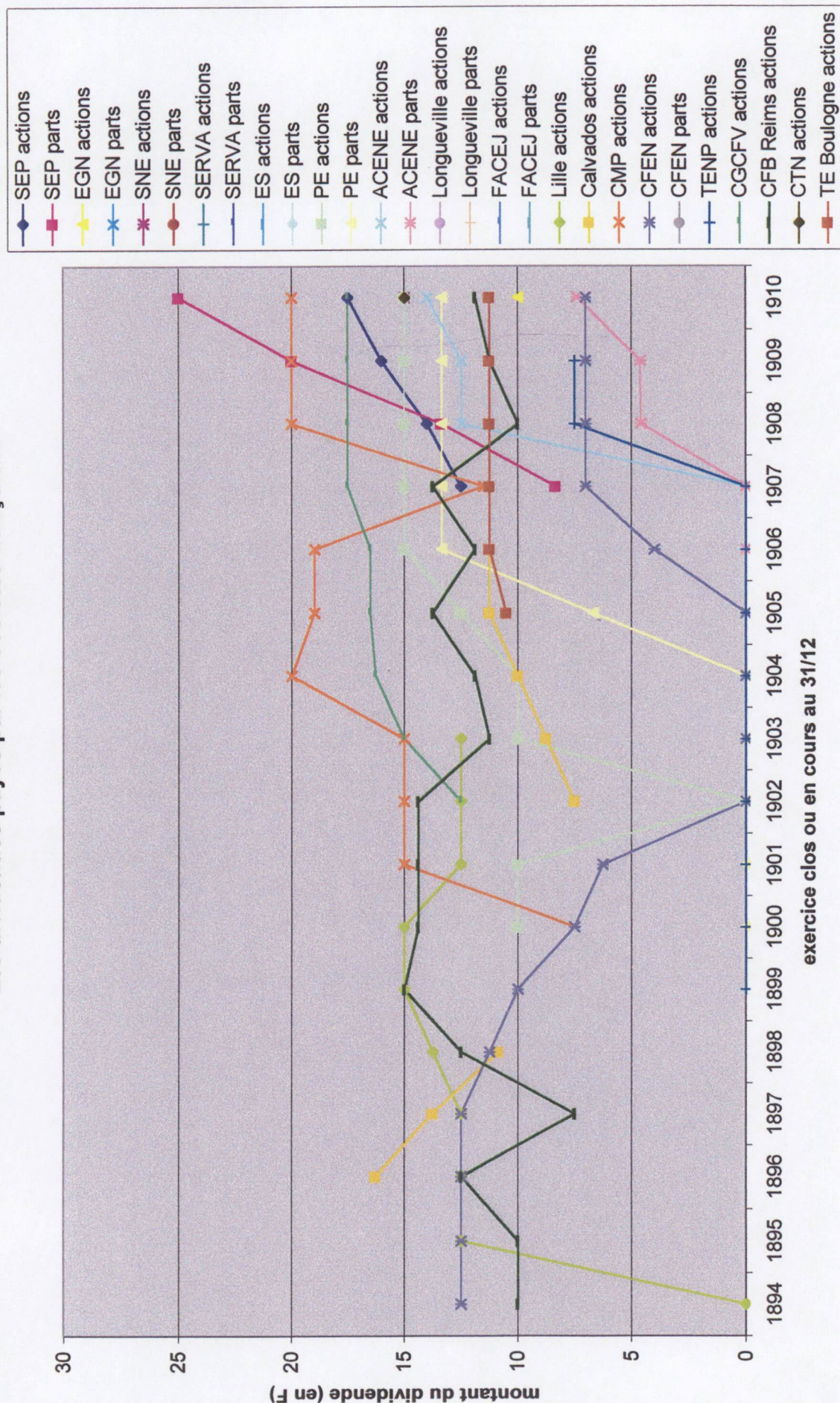
⁸⁰² AGO du 19/6/1920, archives EDF, fonds SERVA, boîte 75 68 99.

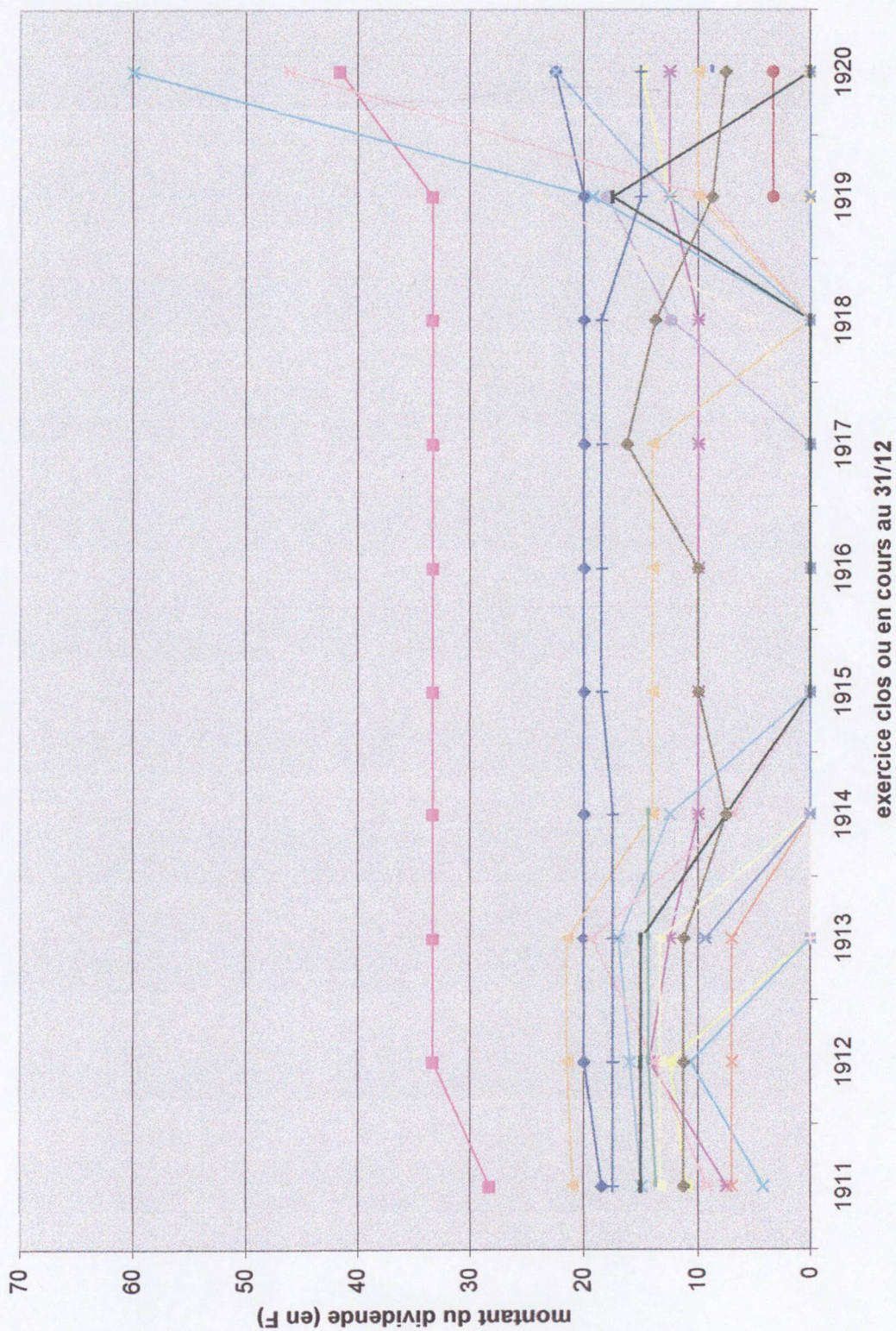
⁸⁰³ Les dividendes afférents aux actions, parts bénéficiaires et actions de jouissance sont tous repris au tome 2, parmi les annexes.

⁸⁰⁴ Sont concernées les actions des sociétés suivantes :

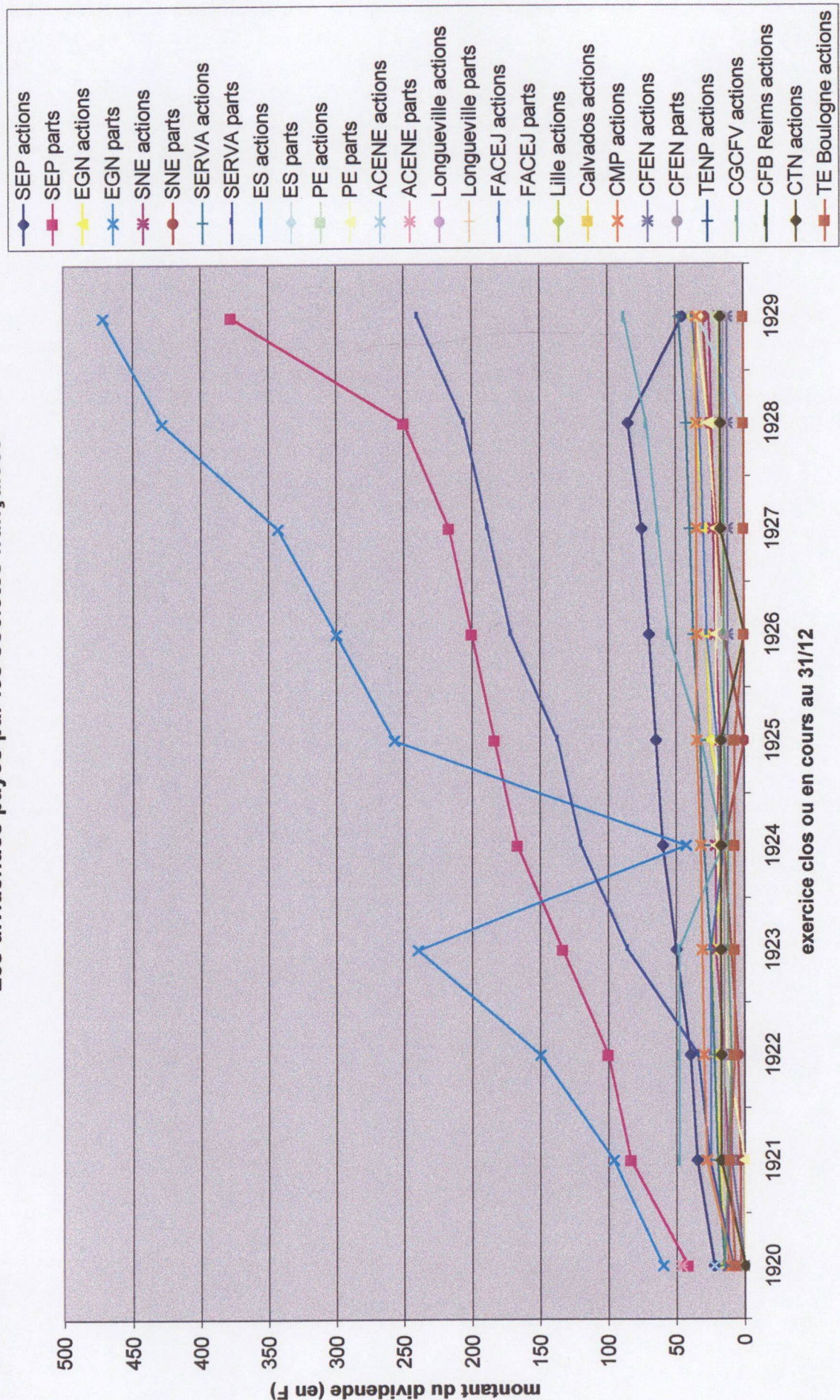
société	valeur nominale de l'action	calcul réalisé pour ramener ou porter le dividende à un investissement de 250 F
TELB	500 F	division du dividende par 2
CF du Calvados	100 F	multiplication du dividende par 2,5
CFEN	500 F des débuts à 1906	division du dividende par 2

Les dividendes payés par les sociétés françaises





Les dividendes payés par les sociétés françaises



CFB Reims	300 F à partir de 1906	division du dividende par 1,2
	500 F des débuts à 1897	division du dividende par 2
	100 F à partir de 1897	multiplication du dividende par 2,5
CT Nantes	500 F	division du dividende par 2
TE Boulogne	500 F des débuts à 1898	division du dividende par 2
	100 F à partir de 1898	multiplication du dividende par 2,5.

Sont exclus de cette étude les dividendes versés par les Chemins de fer du Périgord, faute d'avoir trouvé la valeur nominale des titres.

Sont également exclus les dividendes versés par les sociétés de portefeuille : le nominal des titres et les dividendes sont calculés en francs belges.

A l'issue de ce travail sur les chiffres, on aboutit aux trois graphiques ci-dessus, réalisés pour les périodes 1894-1910, 1911-1920, 1920-1929.

L'observation de ces graphiques conduit aux commentaires suivants :

- Observons d'abord le montant des dividendes : des débuts à 1910, parts et actions confondues, on reste entre 0 et 25 F. Entre 1911 et 1919, on reste entre 0 et 33 F. A partir de 1920, on change d'échelle : les dividendes versés aux parts d'EGN monteront jusqu'à près de 500 F.
- On constate une baisse assez générale, et tout à fait compréhensible, du montant des dividendes pendant la Première Guerre mondiale. Seules y échappent les parts et actions de la SEP dont la rémunération stagne (20 F pour les actions, 33,33 F pour les parts) tout en étant la plus élevée. Échappent également à la baisse les actions de la Compagnie générale des chemins de fer vicinaux, dont la rémunération se place par ailleurs en troisième position pendant cette période.
- Dès 1918 pour EGN, à partir de 1920 pour SEP et la SERVA, les dividendes versés aux parts des sociétés d'électricité entament une croissance vers les sommets.
- La rémunération des parts des sociétés d'électricité est très supérieure à celle des actions : dès 1909 (soit dès la troisième année de rémunération) pour la SEP, 1919 pour EGN, 1921 (deuxième année de rémunération) pour la SERVA, 1929 (deuxième année de rémunération) pour l'Électricité de la Seine. Dès lors que la rémunération des parts dépasse celle des actions, cet état de fait est définitif et l'avantage des parts sur les actions est élevé (471,42 F aux parts d'EGN, contre 37,5 F aux actions, en 1929). Une seule société n'entre pas dans ce schéma : la Société Nantaise d'électricité. On a vu plus haut qu'en 1911 elle rachetait toutes les parts bénéficiaires existantes. Elle crée 30.000 nouvelles parts bénéficiaires en 1914. Les porteurs de ces parts ne sont pas rémunérés entre 1914 et 1918. Ils sont moins bien rémunérés que les actionnaires, entre 1919 et 1927. En 1928, ils perçoivent un peu plus que les actionnaires, mais le gain est modeste : 25 F contre 23,75 F en 1928, 30 F contre 25 F en 1929. On a vu que la Société Nantaise n'était pas détenue à 100 % par le groupe Empain. Est-ce la raison de cette politique de dividendes moins favorable aux porteurs de parts ?

Rappelons que les parts ont été remises aux fondateurs des sociétés (ou aux actionnaires de 1914 pour la Société Nantaise) sans contrepartie mais en rémunération supplémentaire pour les apports déjà rémunérés par des actions. Les fondateurs des sociétés se réservent donc une part du bénéfice distribuable supérieure à celle dévolue aux actionnaires, qui, eux, ont acheté leurs actions. Comme les détenteurs des parts se trouvent être d'autres sociétés du groupe, on peut voir dans ces gros dividendes un moyen de conserver au sein du groupe une partie du bénéfice. On a noté plus haut que les assemblées générales ne votaient pas de mise de fonds en réserve. Le fait d'attribuer à des entreprises du groupe une part importante des bénéfices, grâce à la rémunération des parts, n'y revient-il pas ?

- La Parisienne électrique, la ACENE, les Forges et ateliers de la Longueville et les FACEJ ont également émis des parts de fondateur sans valeur nominale. Dans ces sociétés, la rémunération des parts est plus raisonnable, même si elle peut dépasser le double de celle des actions.

Comparons la part du bénéfice distribuée aux actionnaires et celle distribuée aux porteurs de parts. Prenons pour exemple les sociétés d'électricité, pour les exercices clos ou en cours au 31 décembre 1928.

**Répartition de la distribution du bénéfice, entre actions et parts de fondateur,
dans les sociétés d'électricité, au titre de l'exercice 1928**

	<u>bénéfice distribué</u>	<u>au titre des actions</u>	<u>au titre des parts fondateur</u>
SEP	11.000.000 F	85 F x 100.000 = 8.500.000 F soit environ 78 %	250 F x 10.000 = 2.500.000 F
ES	7.666.600 F	17,5 F x 400.000 = 7.000.000 F soit environ 91 %	33,33 F x 20.000 = 666.600 F
EGN	19.714.200 F	37,50 F x 400.000 = 15.000.000 F soit environ 78 %	471,42 F x 10.000 = 4.714.200 F
SERVA	9.998.800 F	47,50 F x 160.000 = 7.600.000 F soit environ 76 %	239,88 F x 10.000 = 2.398.800 F
SNE	6.700.000 F	23,75 F x 240.000 = 5.700.000 F soit environ 84 %	25 F x 40.000 = 1.000.000 F

Mettons enfin en rapport les dividendes avec les bénéfices. On a vu ci-dessus que sur la période 1900-1914, la CMP réalisait les plus gros bénéfices, à un niveau nettement supérieur à toutes les autres sociétés et était suivie par la Parisienne Électrique. On ne constate pas de rémunération parallèle des actionnaires : déjà en 1909 les porteurs de parts SEP reçoivent la même rémunération que les actionnaires de la CMP. En 1910, la rémunération des parts de la SEP dépasse celle des actions de la CMP. A partir de 1914, la rémunération des actions de la SEP dépasse celle des actions de la CMP. Cette situation perdurera jusqu'à la fin de la période. De la même façon, la rémunération du capital de la Parisienne Électrique reste inférieure à celle de la CMP et de la SEP (avec une seule exception en 1907, année où la rémunération des actions de la Parisienne Électrique dépasse celle des actions du Métro).

Conclusion : Le bilan financier des entreprises d'Édouard Empain est donc globalement bon, avec des entreprises qui réalisent des profits, sur le long terme, malgré d'autres qui réussissent moins bien. Le niveau de bénéfices est fonction de l'activité : les entreprises d'électricité, le Métro, Jeumont et la Parisienne sont très rentables, les autres sociétés moins brillantes. Malgré la cotation en bourse des actions de la plupart des sociétés du groupe, le capital de ces sociétés reste en grande partie détenu par les autres entreprises du groupe, permettant la conservation du pouvoir de direction. De la même façon, le groupe conserve également une partie du bénéfice réalisé et distribué, grâce aux parts de fondateur et autres actions à dividende privilégié qu'il détient. Technique efficace pour conserver à la fois le contrôle et les bénéfices, que l'on pourrait mettre un parallèle avec l'absence d'alliance avec un autre groupe⁸⁰⁵. Mais cette technique peut se révéler dangereuse : l'absence de recours à des capitaux extérieurs pourrait affaiblir la base financière du groupe qui, en cas de difficulté, ne pourrait pas compter sur le soutien d'un allié.

Voyons maintenant comment la gestion du groupe est organisée, au quotidien. On a

⁸⁰⁵ On a constaté cette absence d'alliance avec un autre groupe lors de l'établissement du bilan humain, ci-dessus.

constaté l'existence d'une petite équipe de mandataires sociaux, présents dans les conseils d'administration. Mais qui assure la gestion quotidienne des entreprises ? Y a-t-il une équipe à la tête de chaque entreprise ou quelques personnes spécialisées dans certaines tâches, qui les exerceraient pour plusieurs ou toutes les entreprises du groupe ? Il s'agit donc, cette fois, de dresser un bilan pratique de la gestion, au jour le jour, du groupe Empain.

IV - Bilan pratique

1 - La centralisation à Paris :

En 1907⁸⁰⁶, Édouard Empain achète⁸⁰⁷ un hôtel particulier, 50 rue de Lisbonne à Paris. Ce bâtiment magnifique donne sur le parc Monceau. Bourgeois ayant réussi, Édouard Empain a choisi ce quartier moderne, très chic, parisien depuis peu, déjà occupé par d'autres représentants de la bourgeoisie triomphante. Il installe son domicile et ses bureaux à cette adresse, s'étale un peu dans l'immeuble voisin du 50 bis rue de Lisbonne. L'ampleur du groupe nécessite des bureaux supplémentaires : *un 3^e site sera installé 75 bd Haussmann, dans un immense immeuble haussmannien, situé à quelques minutes de la rue de Lisbonne*. Les sièges sociaux des entreprises françaises du groupe sont à Paris, à l'une ou l'autre des adresses : 50 et 50 bis rue de Lisbonne et 75 bd Haussmann.

Dans les débuts des activités d'Édouard Empain, on a relevé d'autres adresses, notamment rue Auber ou rue de la Chaussée d'Antin. Mais les sièges sociaux sont rapidement regroupés (entre 1907 et 1910 selon les sociétés) rue de Lisbonne ou boulevard Haussmann.

Seules trois entreprises ont leur siège social sur le lieu d'exploitation (c'est-à-dire sur le lieu d'exercice de l'activité). Il s'agit des TELB à Lille, de la CTN à Nantes (à partir de 1922) et des TENP à Paris (mais ni rue de Lisbonne ni bd Haussmann). Ces entreprises ne sont pas les plus importantes du groupe⁸⁰⁸. On pourrait donc en déduire que toutes les sociétés qui comptent ont leur siège dans l'un des immeubles parisiens du groupe.

En plus de réunir les sièges sociaux, certains services sont organisés, à Paris, pour toutes les sociétés françaises du groupe. Un seul service comptable, installé 75 boulevard Haussmann, est compétent pour l'ensemble du groupe⁸⁰⁹. Au sein de ce service, une spécialisation assez classique : un comptable est affecté à chacune des sociétés. Le fait de tenir les comptes à Paris suppose une remontée quotidienne d'informations très précises vers le siège et des contrôles également quotidiens et très pointus.

Les conseils d'administration se réunissent à Paris. Ils ne se déplacent sur les lieux

⁸⁰⁶ Y. Toussaint, *Les barons Empain*, op.cit., p. 158.

⁸⁰⁷ A la même époque, le Baron Empain achète un château à Bouffémont, en bordure de la forêt de Montmorency, à une vingtaine de kilomètres au nord de Paris. Ce château, édifié au Second Empire sur un domaine de 250 ha, lui est vendu par la Marquise de Preignes. La famille Empain assurera la prospérité du village, y recrutant gens de maison et employés agricoles. Les Empain y feront également venir quelques Belges : avant 1914, sur une population de 330 habitants, les seuls étrangers recensés à Bouffémont sont 6 à 10 Belges, en service au château. Cette situation perdurera jusqu'aux années 1930. En 1926, on recense 18 Belges à Bouffémont. *Bouffémont au cours du siècle ... 1900-1945*, brochure établie par la Mairie de Bouffémont, 1999.

⁸⁰⁸ On n'a pas retrouvé l'adresse du siège social des Chemins de fer de Pau Oloron Mauléon et du tramways de Bayonne à Biarritz, ni des Chemins de fer du Périgord.

⁸⁰⁹ En revanche, on ne constate pas de cumul dans le contrôle des comptes. Les commissaires sont nombreux, le plus souvent chargés de contrôler les comptes d'un petit nombre de sociétés.

d'exploitation que de façon exceptionnelle, si un événement important le justifie. Cette centralisation des conseils conduit à centraliser également leurs registres et leurs plumes : à partir de 1910, deux personnes vont exercer les fonctions de secrétaires des conseils d'administration, pour de nombreuses sociétés du groupe. Il s'agit de MM. Sauvage et Méjean. Paul Sauvage exerce ses fonctions dès 1910. Il a d'abord été engagé pour EGN (1910), puis également à la SERVA (à partir de 1913) et à la SNE (à partir de 1922). Il exerce aussi ses fonctions à Jeumont (à partir de 1920) et à la Parisienne électrique (de 1920 à 1928). Alphonse Méjean, présent au sein du groupe depuis 1906, est secrétaire de la Société d'électricité de Paris (à partir de 1918), de l'Électricité de la Seine (à partir de 1924) et de la Parisienne électrique (en 1929).

Ajoutons encore que les administrateurs des différentes sociétés sont plus souvent domiciliés à Paris ou à Bruxelles que dans les régions où sont installées les entreprises. Les assemblées générales se tiennent à Paris, les dividendes sont payés à Paris.

Quelles conclusions peut-on tirer de ces observations ? Il y a bien une centralisation des sièges sociaux et des services centraux des entreprises du groupe. La tenue des comptes à Paris suppose une information constante du siège par les services installés sur le terrain et des possibilités de contrôle également constantes. On peut attribuer la même conséquence au fait de tenir également au siège les registres des conseils d'administration. On pourrait donc distinguer la gestion industrielle de chaque entreprise, exercée au jour le jour dans les usines ou sur les réseaux de chemins de fer et tramways, d'une part et la gestion et la direction du groupe, d'autre part. Les décisions quotidiennes sont prises sur le terrain, les décisions stratégiques sont prises à Paris. Il y a donc décentralisation quotidienne, mais centralisation des décisions importantes.

2 - Les services entre sociétés du groupe

Ces services apparaissent, au jour le jour, dans les procès-verbaux des réunions des conseils d'administration. Ils nous sont également connus grâce à l'article 40 de la loi sur les sociétés commerciales (à cette époque loi de 1867) selon lequel les contrats passés par une société avec une autre doivent être autorisés par l'assemblée générale, si les deux sociétés ont des administrateurs en commun. Ces conventions donnent lieu à un rapport spécial des commissaires, puis à un vote de l'assemblée générale ordinaire. La lecture des comptes-rendus des conseils d'administration et des rapports des commissaires fait apparaître des conventions de plusieurs types : fournisseur et client, services, ingénierie.

Parmi les contrats de type fournisseur et client, on relève les achats d'énergie, les achats de matériel, la maintenance du matériel. Les achats d'énergie sont le fait des entreprises de transport. On a vu que la Société d'électricité de Paris et l'Électricité de la Seine avaient été fondées pour alimenter en énergie le Métro, qui sera toujours un très gros client : la SEP lui fournit en 1906-1907 26.000.000 kWh (soit 96 % de sa production totale), en 1907-1908 34.000.000 kWh (soit 97 % de sa production totale), en 1923 76.000.000 kWh (soit 40 % de sa production totale)⁸¹⁰. De la même façon, EGN alimente les tramways de Valenciennes⁸¹¹, la SELB⁸¹² puis EGN⁸¹³ fournissent les tramways de Lille et la SNE⁸¹⁴ alimente les tramways de

⁸¹⁰ P. LANTHIER, *Les constructions électriques en France : financement et stratégies de six groupes industriels internationaux*, op. cit., p. 248.

⁸¹¹ CA du 28/12/1912, archives EDF, fonds EGN, boîte 75 66 28.

⁸¹² CA du 19/1/1927, archives EDF, fonds SELB, boîte 74 99 44.

⁸¹³ AGE du 5/11/1930 et du 25/11/1930, archives EDF, fonds EGN, boîte 75 66 28.

Nantes. EGN fournit également de l'énergie à ses voisins les ACENE⁸¹⁵, puis aux FACEJ.

Les achats de matériel se font auprès des Ateliers de construction du nord et de l'est, puis des Ateliers de construction électrique de Jeumont. Ils sont le fait des entreprises d'électricité⁸¹⁶ comme des entreprises de transport⁸¹⁷. Un des plus gros clients sera toujours le Métro de Paris, acquéreur de matériel ferroviaire et de l'équipement électrique du matériel de traction et des infrastructures (sous-stations électriques, fils et câbles, matériel de signalisation, éclairage des stations de métro, ascenseurs, escaliers mécaniques, portes électriques ...) La CMP ne se fournit cependant pas uniquement au sein du groupe : ainsi, la motrice Sprague-Thomson, modèle standard jusqu'à 1940, a été élaborée conjointement par Jeumont et Thomson.

Les ateliers de Jeumont interviennent également en cas d'avarie du matériel : ils réparent, ou assistent le propriétaire dans la réparation.

Les Ateliers de construction électrique de Charleroi peuvent également être un fournisseur. Ils font partie du groupe, mais sont soumis au droit belge. Ils sont en général très discrets, cachés derrière leur cousin français les FACEJ (ou précédemment les ACENE), afin de laisser planer le doute sur l'origine nationale du matériel fourni. En février 1925, on apprend que les alternateurs à installer dans la centrale d'Ivry, alors en construction, ont été commandés aux ateliers de Jeumont. Ceux-ci, pour activer la livraison, ont été autorisés à rétrocéder la commande de l'un d'eux aux ACEC⁸¹⁸. Il y a donc quelques livraisons. Si on se rappelle de la situation de Jeumont, véritablement sur la frontière franco-belge, à seulement quelques dizaines de kilomètres de Charleroi, on peut imaginer que du matériel a pu être préparé à Charleroi, puis envoyé discrètement à Jeumont.

Parmi les contrats de services, on peut distinguer les services financiers, administratifs et la gestion. Dans le groupe des opérations financières, mentionnons les crédits entre sociétés du groupe mais aussi les comptes courants existants entre les entreprises, notamment entre les TPDS et la SEP, la Parisienne électrique et la SEP, la Cie générale de railways et d'électricité et la SEP⁸¹⁹, les FACEJ et la SEP ainsi qu'EGN et la SEP⁸²⁰. Parmi les crédits, mentionnons ceux consentis à la Société d'électricité de Paris par la Parisienne électrique et la Compagnie générale de railways et d'électricité, particulièrement importants lors des débuts de la société d'électricité⁸²¹, comme suit :

⁸¹⁴ CA du 20/5/1913, archives EDF, fonds SNE, boîte 72 60 50.

⁸¹⁵ CA du 16/3/1911, archives EDF, fonds EGN, boîte 75 66 28.

⁸¹⁶ Voir par exemple la brochure intitulée *Forges et ateliers de constructions électriques de Jeumont*, publiée par les FACEJ, annexée à une note interne du Crédit Lyonnais de décembre 1931 (archives du Crédit Lyonnais, note de la DEEF, n° 57 177/1), qui indique notamment avoir équipé en machines et appareillages maintes centrales dont celles d'EGN, la SEP, la SNE ...

⁸¹⁷ Voir par exemple les AGO de la CMP, de 1911 à 1922, puis de 1923 à 1925, conservées à la Médiathèque de la RATP. A partir de 1926, les commissaires de la CMP ne nomment plus les entreprises avec lesquelles sont conclues les conventions concernées par l'article 40.

⁸¹⁸ CA du 11/2/1925, archives EDF, fonds ES, boîte 75 75 38.

⁸¹⁹ Mentionnés notamment au CA du 20/6/1912, archives EDF, fonds SEP, boîte 75 70 69.

⁸²⁰ Mentionnés notamment au CA du 25/6/1924, archives EDF, fonds SEP, boîte 75 70 70.

⁸²¹ P.LANTHIER, *Les constructions électriques en France : financement et stratégies de six groupes industriels internationaux*, op. cit, p. 267.

**Crédits consentis à la SEP, à ses débuts, par la Parisienne électrique
et la Cie générale de railways et d'électricité**

	<u>Parisienne électrique</u>	<u>Cie générale de railways et électricité</u>
1904	251.000 F	945.000 F
1905	4.000 F	5.751.000 F
1906		
1907	7.413.000 F	
1908	7.081.000 F	

Lorsque la Société d'électricité de Paris a réellement démarré, elle se contente de petits crédits, auprès de ses fournisseurs.

Les fournitures de services administratifs sont le fait de la Parisienne électrique. EGN⁸²² lui confie sa comptabilité, du 1er mars 1912 au 1er janvier 1913, puis du 1er octobre 1929 à la nationalisation. La SNE lui confie également sa comptabilité et divers travaux d'écriture, à partir de janvier 1920⁸²³ et jusqu'au 1er octobre 1923⁸²⁴. Un accord plus large est conclu avec la SEP en 1929⁸²⁵ : la Parisienne électrique met à disposition de la société d'électricité son organisation technique, administrative, financière et contentieuse. Cette fois, il n'est donc plus seulement question d'aide administrative, mais véritablement de la gestion de la SEP.

En ce qui concerne les sociétés de chemin de fer et tramways, cette aide à la réalisation des tâches administratives aboutira à concentrer toute la gestion en un lieu unique et aux mains d'une seule équipe. Les services communs sont en effet si développés que finalement, si l'on excepte les services sur le terrain, ces sociétés sont gérées comme une seule entreprise. Même si les différents réseaux sont juridiquement indépendants les uns des autres, on pourrait assimiler le réseau Empain à un réseau unique, implanté sur différents points du territoire⁸²⁶.

Le dernier groupe de services comprend les activités d'ingénierie, qui sont également présentes au sein du groupe. Les travaux sont effectués par la Compagnie Russe Française et la Compagnie générale de railways et d'électricité (qui construisent notamment la centrale de Saint-Denis 1⁸²⁷), puis par la Parisienne électrique.

Dans certains cas, le service rendu est global et pourrait entrer dans plusieurs des catégories ci-dessus. Ainsi, lorsqu'une entreprise existante et déjà bien installée aide une autre à démarrer. C'est notamment le cas des Tramways électriques nord parisiens⁸²⁸ vis à vis de la Société d'électricité de Paris. La SEP s'installe, à ses débuts, dans les bureaux des TENP en participant à la location, au chauffage, à l'entretien des bureaux et aux frais généraux. Les

⁸²² CA du 22/3/1912 et CA du 25/10/1929, archives EDF, fonds EGN, boîte 75 66 28.

⁸²³ CA du 29/1/1920, archives EDF, fonds SNE, boîte 72 60 50.

⁸²⁴ CA du 21/9/1923, archives EDF, fonds SNE, boîte 72 60 50.

⁸²⁵ CA du 18/10/1929, puis CA du 13/12/1935, archives EDF, fonds SEP, boîte 75 70 70.

⁸²⁶ P. LANTHIER, *Les constructions électriques en France : financement et stratégies de six groupes industriels internationaux*, op. cit., p. 459.

⁸²⁷ CA du 8/8/1903, archives EDF, fonds SEP, boîte 75 70 69 en ce qui concerne la Cie russe française et CA du 24/6/1905, archives EDF, fonds SEP, boîte 75 70 69 en ce qui concerne la Cie générale de railways et d'électricité.

⁸²⁸ CA du 27/6/1903 (1^{re} réunion du CA de la SEP), archives EDF, fonds SEP, boîte 75 70 69.

tramways mettent également du personnel à disposition de la SEP (son secrétaire général Durangel et son chef comptable Dieudonné)⁸²⁹. Les Tramways électriques nord parisiens fournissent à la SEP le courant nécessaire aux travaux de construction de la centrale de Saint Denis⁸³⁰. Après mise en service de la centrale, chacun va reprendre sa place : la société d'électricité va devenir fournisseur d'énergie, la société de tramways va en devenir cliente. Les Tramways électriques nord parisiens reçoivent une offre de fourniture d'énergie dès août 1903⁸³¹, en même temps que la SEP décide d'acquérir 20.000 actions de cette société. L'achat est rapidement réalisé.

La SEP agira de même lors des débuts de l'Électricité de la Seine : elle assurera temporairement les services administratifs (secrétariat et comptabilité) et le service financier de la nouvelle entreprise⁸³².

EGN fait de même avec sa petite soeur la SERVA. Elle réalise les études relatives aux travaux neufs pour la construction de la centrale de Valenciennes, pour le remaniement et pour l'extension des réseaux. Elle s'occupe de la surveillance des travaux⁸³³ et assure les services de l'administration centrale. Cette dernière activité sera confiée à EGN jusqu'à 1936, année où SERVA résilie le contrat pour en signer un autre avec la Parisienne électrique⁸³⁴.

Mentionnons encore les efforts menés par le comité technique commun à la SEP et l'ES. Cet organe est créé en octobre 1927 par les deux sociétés parisiennes⁸³⁵, qui le financent au prorata des kilowattheures vendus par chacune d'elles. Il réunit certains membres des deux conseils d'administration ainsi que certains salariés (par exemple Eugène Nicolini, directeur de la SEP et de l'ES) ou des personnalités extérieures (comme Albert Tirman, président d'EGN ; E. Duquesne, directeur de la Société de gaz et électricité du Hainaut ; Paul Delsemme, ingénieur en chef de la Compagnie générale de railways et d'électricité). Le Comité technique travaille à l'amélioration de l'exploitation des centrales et est le préalable à une coopération encore plus poussée, qui sera mise en place plus tard. En janvier 1936, les conseils d'administration de la SEP et l'ES⁸³⁶ donneront leur accord pour la marche en liaison des deux sociétés. Dans ce cadre, en février 1937, un accord entre les deux sociétés répartira entre elles les contrats de fourniture d'énergie⁸³⁷. Un contrat de ce type avait déjà été passé entre EGN et la SELB, en 1927, en vue d'une meilleure utilisation des centrales de Lille et Lomme⁸³⁸.

Mentionnons enfin le cas des sociétés non intégralement détenues par Empain : la Société nantaise d'électricité et la Société d'électricité de la Région de Valenciennes Anzin. Celles-ci peuvent également conclure des contrats avec des entreprises appartenant à leur autre actionnaire. La Société Nantaise le fait : elle confie à la Compagnie Mutuelle des tramways, en juin 1912, l'étude et la préparation des travaux d'édification de la centrale de Chantenay et de divers autres travaux liés au projet⁸³⁹. Plus tard, elle sous-traite les services du président et de l'administrateur

⁸²⁹ Durangel occupera sa fonction jusqu'à octobre 1904, date de la suppression du poste de Secrétaire général des Tramways électriques nord parisiens. Dieudonné occupera sa fonction jusqu'à juin 1905, date à laquelle la SEP recrute son propre chef comptable Jules Cambien.

⁸³⁰ CA du 29/2/1904, archives EDF, fonds SEP, boîte 75 70 69.

⁸³¹ CA du 8/8/1903 précité.

⁸³² CA du 15/5/1924, archives EDF, fonds SEP, boîte 75 70 70.

⁸³³ CA du 17/4/1913 (première réunion du CA de la SERVA), archives EDF, fonds SERVA, boîte 75 68 99.

⁸³⁴ CA du 25/6/1936, archives EDF, fonds SERVA, boîte 75 69 00.

⁸³⁵ CA du 21/10/1927, archives EDF, fonds SEP, boîte 75 70 70 et CA du 17/10/1927, archives EDF, fonds ES, boîte 75 75 38.

⁸³⁶ CA du 23/1/1936, archives EDF, fonds ES, boîte 75 75 38.

⁸³⁷ CA du 4/2/1937, archives EDF, fonds SEP, boîte 75 70 70 et CA du 4/2/1937, archives EDF, fonds ES, boîte 75 75 38.

⁸³⁸ CA du 20/9/1927 et du 22/11/1927, archives EDF, fonds SELB, boîte 74 99 49.

⁸³⁹ CA du 15/6/1912, archives EDF, fonds SNE, boîte 72 60 50. Ce contrat sera résilié en 1923, après l'entrée de la Cie générale d'électricité au capital de la SNE (CA du 21/9/1923, archives EDF, fonds SNE, boîte 72 60 50).

délégué. Ceux-ci sont, à partir de 1923, des représentants de la Compagnie générale d'électricité. Ils sont payés par cette société, à qui la SNE verse une somme forfaitaire annuelle⁸⁴⁰. La SNE ne rémunérera son président qu'à partir du 1^{er} décembre 1945⁸⁴¹.

Les services entre les différentes entreprises du groupe sont donc réels, nombreux et variés. Il y a bien une synergie entre les différentes entreprises, ceci grâce à leurs activités voisines et complémentaires, à la centralisation des services centraux et, s'agissant des livraisons d'électricité, à la proximité géographique. Ceci est la preuve de la réalité du projet industriel d'Édouard Empain. Le groupe n'est pas constitué d'entreprises qui, chacune de son côté, exercerait son activité, mais de différentes entreprises liées les unes aux autres non seulement par leurs participations croisées mais aussi par leurs activités industrielles.

Après cette étude des contrats passés entre les différentes entreprises du groupe, survolons brièvement les questions techniques. Comment sont les centrales électriques ? De quelle technologie disposait Édouard Empain ? Quels choix techniques a-t-il fait ?

V - Bilan technique

Le domaine de l'électricité est, à l'époque qui nous intéresse, le théâtre de changements technologiques continuels. Dans une industrie encore jeune, on découvre, on expérimente. Chacun choisit son propre matériel, fixe ses normes. Il n'y a pas encore de souci d'unification. Ceci conduit à des solutions parfois surprenantes : ainsi à Paris, comme on l'a vu, l'électricité distribuée a une fréquence différente selon le secteur distributeur.

Dans un contexte de dépendance de la France (comme de la Belgique d'ailleurs), à l'égard des technologies américaines et allemandes avant la Première Guerre mondiale, certaines entreprises font leurs premiers pas sur le marché français, grâce aux brevets mis à leur disposition par leurs sociétés mères. Mères qui peuvent être américaines, comme la Thomson-Houston⁸⁴² ou la Continentale Edison⁸⁴³ ou suisse, comme Brown Boveri⁸⁴⁴. Ces entreprises, titulaires de brevets notamment en matière de trolley pour la première, lampes à incandescence pour la seconde ou turbine à vapeur pour la troisième, les mettent à disposition de leurs filiales françaises, qui dès leurs débuts, bénéficient donc d'une certaine technologie⁸⁴⁵.

D'autres entreprises démarrent sans le soutien technique d'une société mère déjà active dans le secteur. Il en est ainsi du groupe Empain. A ses débuts dans l'électricité, il peut s'appuyer sur sa propre puissance financière, liée à ses succès dans les entreprises de transport en commun. Mais il ne dispose d'aucun brevet ni d'aucune licence permettant l'utilisation des brevets déposés par une société mère qui maîtriserait déjà une certaine technologie dans le domaine de l'électricité. Cette situation ne créera cependant pas un handicap. Les Ateliers de Jeumont et ceux de Charleroi vont se mettre au travail, pour concevoir et fabriquer du matériel électrique,

⁸⁴⁰ CA du 30/7/1923, archives EDF, fonds SNE, boîte 72 60 50.

⁸⁴¹ CA du 18/10/1945, archives EDF, fonds SNE, boîte 72 60 50.

⁸⁴² P. LANTHIER, *Les constructions électriques en France : financement et stratégies de six groupes industriels internationaux*, op. cit, p. 11 à 15.

⁸⁴³ P. LANTHIER, *Les constructions électriques en France : financement et stratégies de six groupes industriels internationaux*, op. cit, p. 9 à 11.

⁸⁴⁴ P. LANTHIER, *Les constructions électriques en France : financement et stratégies de six groupes industriels internationaux*, op. cit, p. 15 à 17.

⁸⁴⁵ P. LANTHIER, *Les constructions électriques en France : financement et stratégies de six groupes industriels internationaux*, op. cit, p. 25.

notamment des alternateurs. Pour les autres matériels, on achètera. Les sociétés d'électricité du groupe seront libres de choisir la technologie qu'elles veulent utiliser. La liberté du choix du fournisseur permet de s'adapter facilement au changement, de bénéficier des progrès de la technique, de commander à celui qui livrera le plus rapidement, de bénéficier de plusieurs technologies différentes en passant commande à plusieurs fournisseurs... Ne serait-ce pas finalement plus intéressant que d'être contraint d'utiliser les brevets obtenus précédemment par une société mère ?

Le groupe Empain n'est pas le seul à démarrer sans le soutien technique d'un groupe déjà actif dans l'électricité. La Compagnie générale d'électricité, comme on l'a vu, débute modestement. Elle ne bénéficie pas non plus des brevets d'une société mère. Comme le groupe Empain, elle y gagne en souplesse et en faculté d'adaptation.

Le cadre ayant ainsi été exposé, voyons comment on peut récapituler les choix techniques auxquels les dirigeants du groupe Empain ont procédé. Nous dressons ce bilan en plusieurs points : l'innovation, l'agrandissement constant des usines, le choix des fournisseurs, la réutilisation de ce qui peut encore servir.

Les centrales électriques Empain sont innovantes. Saint Denis 1 représente une «*véritable révolution dans les procédés alors en vigueur pour la production de l'énergie électrique.*»⁸⁴⁶ Avant Saint Denis 1, les plus grosses turbine à vapeur avaient une puissance de 1.000 kW. Saint Denis 1 est la première usine au monde à être composée exclusivement de turbines à vapeur de forte puissance : quatre groupes turbo alternateurs de 5 - 6.000 kW. Cette conception, jugée audacieuse à ses débuts, a ensuite servi de modèle aux centrales construites après Saint Denis 1. Saint Denis 2 se veut également une centrale de conception d'avant garde. Elle est unique au monde en ce qui concerne les caractéristiques de la vapeur : sa température atteint 500 °, la pression 70 kg par cm². Les turboalternateurs, d'une puissance unitaire de 72.000 kW, tournent à 3.000 t/mn. L'eau d'alimentation est portée à 180° puis refoulée à 80 kg de pression par les pompes alimentaires⁸⁴⁷. La construction de l'usine de Saint Denis 2 a donc fait avancer la technique.

La centrale d'Ivry est moins innovante. C'est le «*prototype de la centrale moderne, économique et sûre, à caractéristiques moyennes.*»⁸⁴⁸

En plus de l'innovation, on ne laisse pas les usines vieillir. Ainsi, à Saint Denis 1, dès 1919 on remplace graduellement les groupes initiaux de 5-6.000 kW à 750 t/m par des groupes de 12-15.000 kW à 1.500 t/m. Plus tard, on installe des groupes d'une puissance allant jusqu'à 20.000 kW, tournant à 3.000 t/minute⁸⁴⁹.

Les usines sont conçues de telle façon qu'on puisse en augmenter la puissance sans avoir à modifier le plan initial. Deux moyens pour y parvenir : la réserve foncière et le surdimensionnement initial des matériels des centrales. Les sociétés d'électricité achètent des terrains plus grands que ceux dont elles ont alors besoin, et/ou agrandissent leurs territoires par

⁸⁴⁶ *L'oeuvre de la SEP, la centrale St Denis 2*, brochure établie sur commande de la SEP, Paris, 1933. Brochure conservée par les archives de l'EDF, fonds SEP, boîte 75 71 87.

⁸⁴⁷ *L'oeuvre de la SEP*, op.cit.

⁸⁴⁸ *L'oeuvre de la SEP*, op.cit.

⁸⁴⁹ *L'oeuvre de la SEP*, op.cit.

des achats postérieurs de parcelles voisines. De cette façon, elles peuvent agrandir leurs centrales ou même construire une centrale plus moderne à côté de la centrale existante : Saint-Denis 2 et Valenciennes 2 sont construites à côté de Saint-Denis 1 et Valenciennes 1.

Avant d'en arriver à construire une nouvelle centrale à proximité de la centrale existante, on peut agrandir les installations existantes. Les centrales sont conçues pour pouvoir être facilement portées à une puissance supérieure. Quelques exemples :

La centrale de Saint-Denis 1⁸⁵⁰ comporte à ses débuts, quatre groupes de 5.000 kW. Entre 1905 et 1914, la puissance est successivement portée à plus de 60.000 kW. Fin 1928, l'usine dispose d'une puissance de 130.000 kW.

De la même façon, l'usine de Saint-Denis 2⁸⁵¹ est initialement une usine de 150.000 kW, mais dispose des services généraux pour 350.000 kW.

Le conseil d'administration de l'Électricité de la Seine, lorsqu'il décide de construire la centrale d'Ivry, prévoit qu'elle «*pourra recevoir sept groupes turboalternateurs de 15.000 kW, les chaudières correspondantes et tous les accessoires*»⁸⁵² même si, au début, on n'installe que quatre groupes turboalternateurs et huit chaudières. Les bâtiments sont assez grands pour qu'on puisse augmenter sans difficulté la puissance de la centrale. C'est d'ailleurs ce qui est fait : le cinquième groupe et ses chaudières sont installés, portant en 1933 la puissance à 75.000 kW⁸⁵³.

Même technique à Valenciennes : la puissance de la centrale SERVA⁸⁵⁴, à ses débuts, est de 20.000 kW répartie en quatre groupes turboalternateurs, mais les bâtiments sont conçus pour qu'on puisse installer sept groupes et porter la puissance à 35.000 kW.

L'équipement des centrales provient le plus souvent des ateliers Empain. Les turboalternateurs, transformateurs, disjoncteurs installés dans les centrales sont, le plus souvent, fabriqués par les Ateliers de construction électrique de Jeumont (ou, avant, par les ACENE). Les procès-verbaux des réunions des conseils d'administration des sociétés d'électricité, lorsqu'ils évoquent les travaux à prévoir ou en cours, indiquent qui fournira le matériel.

Enfin, parmi les choix techniques, relevons encore l'aptitude à ne pas détruire ce qui pourrait encore servir. A l'automne 1927, la centrale d'Ivry de l'Électricité de la Seine entre en service. La CMP peut donc arrêter son usine de Bercy, qui fabriquait peu de courant, à un coût supérieur à celui des centrales de banlieue. La centrale ne sera pourtant pas désaffectée : ses chaudières sont anciennes mais dans un état suffisant pour alimenter un réseau expérimental de chauffage urbain développé autour de la gare de Lyon. La centrale est donc apportée par la CMP à la Compagnie parisienne de chauffage urbain (CPCU), constituée durant l'été 1928. L'usine va produire de la vapeur pour alimenter le réseau de chauffage construit et exploité par cette société. Dans d'autres cas, les centrales peuvent être conservées comme sous-station de transformation (centrale de Lamoricière à Nantes), centrale de secours (centrale de Jeumont entre 1932 et 1934) ou de réserve (Aulnoye à partir de 1934), éventuellement avant des travaux de rénovation (Aulnoye, Valenciennes 1). Lorsqu'on ne peut vraiment rien faire du vieux matériel, on désaffecte l'usine : Lille en 1935, Hirson en 1939.

⁸⁵⁰ AG du 17/1/1949, archives EDF, fonds SEP, boîte 75 70 69.

⁸⁵¹ AG du 17/1/1949 précitée.

⁸⁵² CA du 23/9/1924, archives EDF, fonds ES, boîte 75 75 38.

⁸⁵³ AGO du 26/5/1933, archives EDF, fonds ES, boîte 75 75 38.

⁸⁵⁴ CA du 26/4/1913, archives EDF, fonds SERVA, boîte 75 68 99.

VI - Un groupe belge à Paris, une exception française ?

Le groupe Empain, dont on a observé combien il était bien et largement implanté en France, est-il une exception ou y a-t-il à cette époque d'autres groupes belges actifs en France ? On a déjà évoqué⁸⁵⁵ les circonstances dans lesquelles les entrepreneurs belges de transport et les autres étaient venus s'installer en France à la fin du 19^e siècle. Ces entrepreneurs demeurent en France sur le long terme. Ainsi, avant la Première Guerre mondiale⁸⁵⁶, il y a cinq cent vingt et une entreprises belges en France, «*pays où les avoirs belges étaient les plus considérables (et) où l'initiative belge s'exerçait en premier lieu.*»⁸⁵⁷ En 1911, sur 3.000.000.000 FB investis à l'étranger, 137.000.000 FB l'étaient en France. Les entreprises belges étaient présentes sur presque tout le territoire (sauf en Bretagne et centre ouest), mais en plus grand nombre dans le Nord et le Pas-de-Calais, les Ardennes et à Paris. Leurs sièges administratifs étaient le plus souvent à Paris. Leurs secteurs d'activité étaient nombreux et variés : chemins de fer, tramways, électricité, gaz, traitement et distribution des eaux, métallurgie, métaux non ferreux, chimie, travaux publics, industrie alimentaire, imprimerie. Dans le Nord et le Pas-de-Calais les Belges détenaient aussi des entreprises de charbonnage, de sidérurgie et grosse métallurgie, des carrières, des briqueteries, des entreprises de textile, d'exploitation du bois ... La présence de ces entreprises entraîne la présence d'une colonie belge dans les régions concernées (ainsi en 1912 cinquante ingénieurs belges vivent en région parisienne et soixante-trois dans le Nord Pas-de-Calais).

Mais recentrons nous sur les seuls secteurs des transports et de l'électricité. Utilisons le travail de M-T Bitsch⁸⁵⁸. Celle-ci présente les holdings belges s'occupant de transport et d'électricité, fondés à la même époque que ceux d'Édouard Empain, exerçant leur activité en France et éventuellement dans d'autres pays. Après exclusion des holdings du groupe Empain, le tableau ci-après présente les autres holdings de droit belge, leurs filiales en France et les autres pays dans lesquels ils investissent, à la veille de la Première Guerre mondiale.

⁸⁵⁵ Au chapitre 1.

⁸⁵⁶ Source de toutes les informations de ce paragraphe : F. LENTACKER, *La frontière franco-belge*, Lille, 1974, p. 165 et 166.

⁸⁵⁷ F. LENTACKER, *La frontière franco-belge*, op. cit., p. 166.

⁸⁵⁸ M-T BITSCH, *La Belgique entre la France et l'Allemagne*, op.cit., p. 182 à 214.

**Les holdings belges d'électricité et de transport (hors groupe Empain) en France,
à la veille de la Première Guerre mondiale**

<u>holdings belges</u>	<u>filiales françaises de ces holdings</u>	<u>autres pays</u>
Sté générale belge d'entreprises électriques (SGBEE)	Cie générale française des tramways Cie Lyonnaise des tramways Cie des tramways d'Oran <u>Sté des exploitations électriques</u>	Espagne Italie Russie <u>Argentine</u>
Sté financière de transports et d'entreprises industrielles (SOFINA)	Sté centrale pour l'industrie électrique Cie centrale d'énergie électrique	Allemagne Espagne Portugal Italie Autr-Hongrie Empire ottoman <u>Argentine</u>
Cie générale pour l'éclairage et le chauffage par le gaz	neuf usines à gaz en France Sté méridionale de transport de force Sté d'éclairage et d'applications électriques Sté départementale électrique <u>SERVA (en association avec Empain)</u>	
Sté générale des chemins de fer économiques	Sté générale des chemins de fer économiques Cie lyonnaise des tramways Sté du chemin de fer électrique nord-sud Exploitations électriques	Italie Espagne Argentine <u>Portugal ...</u>
Cie générale des chemins de fer secondaires	Cie des chemins de fer départementaux Cie du chemin de fer de Paris à Arpajon Exploitations électriques Cie française des tramways et d'éclairage <i>de Shangai</i> Cie française des chemins de fer de l'Indochine et du Yunnan	Italie Brésil Espagne Empire ottoman <i>Chine</i>
Cie mutuelle des tramways	Tramways de Dunkerque et de Calais Tramways de Maubeuge Cie des tramways de Nantes (en association avec Empain) <u>Sté nantaise d'électricité (en association avec Empain)</u>	Russie Emp. Ottoman
L'Union des tramways	L'électricité de Lille Roubaix Tourcoing plusieurs réseaux de chemins de fer et tramways dans le sud-ouest (dont Pau-Oléron-Mauléon et Bayonne à Biarritz)	Espagne Russie

Ces holdings, toutes fondées à Bruxelles et soumises au droit belge, détiennent des filiales dans plusieurs pays dont la France. Deux d'entre elles ont été créées notamment grâce à des capitaux allemands. La SGBEE et la SOFINA ont été fondées par l'Union Elektrizitäts

Gesellschaft (elle-même ensuite reprise par l'AEG) qui voulait en faire les sociétés mères de ses investissements dans le monde. L'UEG a choisi de déléguer cette mission à des filiales belges pour pouvoir bénéficier de l'abondance des capitaux disponibles à la bourse de Bruxelles (capitaux que le marché allemand ne pouvait pas fournir) et de la législation belge sur les sociétés commerciales, très favorable aux entrepreneurs. Ces sociétés, aux conseils d'administration plus ou moins liés aux Allemands (spécialement en ce qui concerne la SOFINA) investissent dans de nombreux pays d'Europe, dans l'Empire Ottoman, en Russie et jusqu'en Argentine.

Comparons le poids de ces holdings, par rapport à celui du groupe Empain. Ceci nous permettra d'affiner notre appréhension de l'importance du groupe Empain en France. Comparons le nombre de filiales françaises détenues par les différents holdings et leur valeur boursière (au 1^{er} juillet 1914). Pour ce faire, utilisons encore le travail de M-T Bitsch⁸⁵⁹, qui a retrouvé une étude réalisée pendant la Première Guerre mondiale par le commissaire impérial auprès du Gouvernement général de Belgique Von Lumm.

Poids économique des différents holdings belge d'électricité et de transport, en France, en 1914		
	nombre de filiales en France	valeur boursière totale des filiales françaises
Groupe Empain		
Cie générale de railways et d'électricité	16	47.419.000 F
Cie belge des chemins de fer réunis	11	25.411.000 F
Cie mutuelle des tramways	5	7.123.000 F
Cie générale des chemins de fer secondaires	3	5.651.000 F
Sté générale belge d'entreprises électriques	3	2.897.000 F
Société générale des chemins de fer économiques	2	2.311.000 F
Sté financière de transports et d'entreprises industrielles	2	1.590.000 F

Même si on garde à l'esprit que les deux holdings Empain ci-dessus sont souvent actionnaires des mêmes filiales (et qu'il ne faut donc pas additionner le nombre de filiales et leurs valeurs à la bourse), le groupe Empain se place en tête, à la fois par le nombre d'entreprises exploitées en France et par la valeur boursière de ces entreprises.

Enfin, que dire de l'activité de ces groupes, par rapport à celle du groupe Empain ? Les autres holdings investissent dans les transports (Compagnie générale des chemins de fer secondaires), les transports et à l'éclairage (Société générale des chemins de fer économiques ; Compagnie mutuelle des tramways ; Union des tramways ; SGBEE) ou seulement l'énergie (Compagnie générale pour l'éclairage et le chauffage par le gaz). Empain investit dans le même type d'entreprises, mais aussi dans les Ateliers de Jeumont, la Parisienne électrique. Il a donc une activité industrielle plus complète. La SOFINA pourrait plus se rapprocher du groupe Empain. Elle démarre avec des investissements dans des sociétés de transport, comme les autres sociétés ci-dessus. Mais, sous l'impulsion de Danie Heineman, qui en devient directeur en 1905, elle

⁸⁵⁹ M-T BITSCH, *La Belgique entre la France et l'Allemagne*, op. cit., p. 183.

développe son activité industrielle. Heineman met en place un bureau d'études, qui sera très actif et réoriente l'activité de l'entreprise vers l'électricité. Il décide également que la SOFINA cessera de simplement gérer son portefeuille et assurera directement la gestion technique et administrative de ses filiales. A ce titre, on pourrait rapprocher la SOFINA des holdings du groupe Empain. La SOFINA ne spéculé pas, mais gère ses filiales, tout comme le font les holdings du groupe Empain. Enfin, le bureau d'études de la SOFINA peut-être rapproché de celui de la Parisienne électrique. A l'époque du décès d'Édouard Empain, la SOFINA participe à trente-huit entreprises, dont huit entreprises françaises⁸⁶⁰ (trois sont de type banque et trust et cinq sont productrices d'électricité). La SOFINA est associée, en France, à deux groupes importants dans le secteur de l'électricité. Elle détient une participation à l'Union d'électricité (UDE, fondée par Ernest Mercier au lendemain de la Première Guerre mondiale), gros producteur en région parisienne. Elle participe également à la Société générale d'entreprise (société phare du groupe Giros⁸⁶¹ Loucheur⁸⁶²), qui détient notamment l'Énergie électrique du Nord de la France et la Société des forces motrices de la Truysère. Le groupe Giros Loucheur connaît des difficultés au milieu des années 1920, à l'achèvement des chantiers de la guerre et de la reconstruction. Il surmonte cette crise avec l'aide de la Sofina. Suite à cette coopération, Alexandre Giros et Ernest Weyl⁸⁶³ (tous deux représentants du groupe Giros Loucheur) entrent au conseil d'administration de la SOFINA.

Tout ceci nous montre, une nouvelle fois, que si Édouard Empain est une «*personnalité dominante du monde économique franco-belge*»⁸⁶⁴ il n'est cependant pas le seul Belge actif en France. Les mêmes causes produisant les mêmes effets, il est peu étonnant que certains de ses compatriotes aient, comme lui, investi et déployé leurs activités dans le pays voisin.

VII - Conclusion :

La part française de la succession d'Édouard Empain comprend donc vingt entreprises, actives principalement dans les domaines de la traction et de l'électricité. On observe une concentration horizontale (exploitation de plusieurs entreprises de transport, plusieurs entreprises d'électricité) et verticale (production de courant pour faire fonctionner ses propres tramways, ses trains ou surtout son Métro, fabrication de matériel de transport pour vendre à ses propres entreprises de traction ...). On observe enfin de la concentration territoriale puisque le groupe est actif dans trois régions : la région parisienne, le Nord et la région nantaise. Néanmoins, à cette époque, on observe surtout des sociétés voisines qui exercent leur activité à côté les unes des

⁸⁶⁰ Recueil financier.

⁸⁶¹ Alexandre Giros (1870-1937) : Ancien élève de l'École Polytechnique, il fonde en 1898 une petite entreprise de travaux publics et s'associe dès l'année suivante avec Louis Loucheur. Ils construisent ensemble des centrales hydroélectriques, investissent dans des entreprises de tramways (l'Électrique de Lille-Roubaix-Tourcoing en 1905, puis le Central électrique du Nord en 1911), puis s'orientent vers les sociétés de production, transport et distribution d'électricité. Ils fondent l'Énergie électrique du Nord de la France (1907), la Compagnie électrique de la Loire et du Centre (1912). En 1908, ils transforment leur entreprise de travaux publics en Société générale d'entreprise, qui sera le pilier d'un groupe actif en France et à l'étranger. Après la Première Guerre mondiale, Giros poursuit seul le développement du groupe, dans un contexte difficile, qui le conduit à se rapprocher de la SOFINA. L'alliance SGE-SOFINA durera jusqu'à 1966. M. LEVY-LEBOYER et H. MORSEL, *Histoire de l'électricité en France*, tome 2, op. cit., cahier central.

⁸⁶² Louis Loucheur (1872-1931) : Associé d'Alexandre Giros, fondateur de l'Énergie électrique du Nord de la France, de la Compagnie électrique de la Loire et du Centre et de la Société générale d'entreprise. Il est reconnu, avant la Première Guerre mondiale, comme l'un des grands patrons du monde de l'électricité en France. En décembre 1916, nommé sous secrétaire d'État à l'Artillerie et aux Munitions, Loucheur démissionne de toutes ses fonctions dans le privé. En septembre 1917, il est nommé ministre de l'Armement. Il s'entoure d'un brain trust d'ingénieurs dont beaucoup viennent du monde de l'électricité (notamment Ernest Mercier, Albert Petsche et Ernest Weyl). Après la guerre, il reste en politique. Il sera député du Nord. M. LEVY-LEBOYER et H. MORSEL, *Histoire de l'électricité en France*, op.cit., tome 2, p. 632.

⁸⁶³ Ernest Weyl (1863? - 1937). Il sera plus tard (à partir de décembre 1930) administrateur de la SERVA. Voir sa notice biographique en annexe.

⁸⁶⁴ F. Lentacker, *La frontière franco-belge*, op.cit., p. 164.

autres. Il y a des fournitures croisées, notamment entre les sociétés d'électricité et les sociétés de transport, mais pas d'intégration régionale.

Fondé et animé par un Belge, le groupe Empain demeure marqué par ses origines belges, tout en étant un acteur français à part entière de son secteur. Les sociétés de portefeuille, ou électroholdings, qui détiennent une large partie du capital des entreprises françaises, sont créées et gérées conformément à la loi belge. Une partie des dirigeants des entreprises françaises est originaire de Belgique. Mais, en même temps, les autres dirigeants sont français, les sociétés exercent sur le territoire français et, s'agissant des entreprises de transport, sont concessionnaires de missions de service public.

S'agissant de la direction du groupe, la liste des administrateurs des sociétés françaises et des sociétés belges de portefeuille est longue (elle compte cent cinquante-cinq noms). Mais la liste des gros titulaires de mandats est courte (seulement trente-quatre personnes siègent dans quatre conseils d'administration et plus). Il y a donc une concentration des pouvoirs entre peu de mains. Parmi celles-ci, celles des membres de la famille : Édouard Empain accorde des postes à son frère, ses beaux-frères, ses fils et son neveu. Mais il fait également une grande place aux dirigeants salariés de très haut niveau : il recrute les ingénieurs les plus brillants (formés à Polytechnique et aux Ponts et Chaussées ou à Polytechnique et aux Mines, pour les Français, à l'université, notamment à Liège pour les Belges). Il sait repérer les compétences et embauche les meilleurs de ceux que le hasard des affaires lui fait rencontrer (ainsi Raynald Legouëz, un ancien de la ville de Paris ou certains anciens des sociétés rachetées par lui). Homme habile, il sait également choisir ceux qui pourront l'aider vis à vis des pouvoirs publics (des politiques) ou inspirer confiance aux épargnants (les fils de Marcellin Berthelot).

Malgré (ou grâce à) cette habileté à bien s'entourer, Édouard Empain ne conclut pas d'alliance avec d'autres. Ni avec d'autres groupes industriels (sauf peut-être, la Compagnie mutuelle des tramways, la Compagnie générale pour l'éclairage et le chauffage par le gaz et les Mines d'Anzin, dans des circonstances particulières et pour des projets précis, le projet nantais en ce qui concerne la CMT, la SERVA en ce qui concerne les deux autres), ni avec d'autres familles d'entrepreneurs. Il y a sans doute une amitié avec la famille Berthelot, dont deux membres siègent auprès d'Édouard Empain dans les conseils d'administration des sociétés du groupe, mais pas d'union entre entreprises. Il n'y a d'ailleurs pas à proprement parler de groupe Berthelot, surtout au début de la collaboration d'Édouard Empain et André Berthelot. Pas non plus d'alliance matrimoniale permettant à la famille et aux entreprises Empain de s'associer à un autre groupe industriel.

Du point de vue financier, on peut scinder les entreprises en deux groupes. Le premier réunit les entreprises aux importants et très importants bénéfices, à savoir le Métro de Paris (qui jusqu'à 1925 réalise pratiquement toujours le meilleur résultat du groupe), les entreprises d'électricité, Jeumont (sous ses avatars successifs) et la Parisienne électrique. L'autre groupe réunit les autres sociétés de transport (hors Métro). Celles-ci ne sont pas toujours rentables, spécialement après la Première Guerre mondiale. Leurs résultats sont fonction de leur région, de leur mode de traction, des accords conclus avec l'autorité concédante, mais ne sont jamais bien importants.

Les sociétés Empain font pourtant presque toutes appel public à l'épargne (à travers la

cotation de leurs actions à la bourse). Pour que toutes les affaires, et pas seulement les plus rentables, bénéficient de cette source de financement, Édouard Empain recourt à la technique des sociétés de portefeuille : sociétés qui détiennent un certain nombre d'actions de toutes les entreprises du groupe et partagent ainsi les risques liés à chacune.

Malgré ceci, Empain s'arrange pour conserver le pouvoir (en conservant une partie des actions et donc des droits de vote aux assemblées générales) et une partie des bénéfices (grâce aux parts bénéficiaires, accordées une fois pour toutes, aux fondateurs de la société, et qui reçoivent une importante part du bénéfice, lors de sa répartition). Il utilise également parfois des combinaisons boursières pour attirer l'épargne (notamment avec les actions de jouissance, qui continuent à être rémunérées après leur remboursement).

Lors de la répartition des bénéfices, il y a plus pour les parts que pour les actions et, parmi les parts, plus pour les parts des sociétés d'électricité (sauf en ce qui concerne la SNE) que pour celles des autres sociétés.

Enfin, on a pu constater l'existence d'une synergie au sein du groupe : les entreprises sont clientes et fournisseurs les unes des autres, des services sont communs, des hommes (à différents niveaux de la hiérarchie) travaillent pour plusieurs entreprises. Le groupe n'a donc rien d'artificiel.

Reste à voir ce que les jeunes Jean et Louis vont faire du travail de leur père.

Chapitre 5 :

1930-1945 - Restructuration et continuité

Dans son testament, le Général Baron désigne ses deux fils légataires universels, à parts égales. Il leur conseille «*de conserver indivis entre eux le plus longtemps possible le portefeuille de valeurs qu' (il) leur lègue*» et insiste particulièrement sur la Compagnie générale de railways et électricité, qui parce qu'elle «*possède le contrôle du plus grand nombre des entreprises qu' (il) a créées (...) (leur donnera) la maîtrise (...) d'une grande partie de (son) oeuvre.*»⁸⁶⁵ Il leur laisse un immense héritage : de l'argent, des immeubles, mais surtout des parts de sociétés exerçant leurs activités un peu partout dans le monde, dans la grande Europe, l'ex Empire Ottoman, en Afrique, en Chine. Tout ceci doit être géré, dans des circonstances pas toujours faciles.

S'ouvre donc une nouvelle période (1930-1945), plus courte que la précédente (1880-1929) mais riche en événements. Certains sont propres au groupe, d'autres lui sont extérieurs et vont s'imposer à Jean et Louis Empain : la crise des années 1930, la Seconde Guerre mondiale. L'électricité se répand, les producteurs et distributeurs commencent à travailler ensemble, l'État commence à intervenir dans leurs affaires. Les petites entreprises de transport ont de plus en plus de mal à survivre à la crise, à des tarifs insuffisants, à la concurrence automobile.

Comment les fils vont-ils gérer cette situation ? Ils sont très jeunes. Le monde des affaires ne les connaît pas encore (ils n'ont commencé à siéger aux conseils d'administration qu'en 1927 (pour Jean) et 1928 (pour Louis). Sont-ils compétents pour gérer un tel groupe ? Ne vont-ils pas dilapider leur héritage ? Vont-ils, comme leur père le leur recommandait dans son testament, conserver indivises entre eux les actions dont ils ont héritées ? Vont-ils conserver en l'état la Compagnie générale de railways et d'électricité, chère à leur père ?

Au contraire, auront-ils des idées nouvelles, différentes de celles du Général Baron ? Vont-ils choisir de modifier l'organigramme du groupe ? Vont-ils rationaliser le groupe, l'étendre à de nouveaux secteurs ? Vont-ils remettre de l'argent dans les entreprises ? Modifier le mode de répartition des bénéfices ?

Ont-ils, comme leur père, le génie des affaires ? Vont-ils savoir saisir des opportunités, passer, après les transports et l'électricité, à une troisième activité ? Mais, s'ils le voulaient, en

⁸⁶⁵ Y. TOUSSAINT, *Les barons Empain*, op. cit. p. 214.

auraient-ils la liberté ? Le temps des fils n'est plus celui du père : Édouard Empain meurt en juillet 1929. En octobre 1929 la bourse de New York s'effondre, marquant le début d'une crise économique terrible, qui touchera rapidement l'Europe (la France en 1932). La crise va atteindre les entreprises du groupe, leurs clients, leurs concurrents... L'État va, de plus en plus, intervenir dans l'économie, notamment en s'intéressant à l'électricité, à travers les entreprises qui la fabriquent et la distribuent. Les fils devront donc gouverner dans des circonstances différentes de celles que leur père avait connues.

On peut également s'interroger sur la réaction des collaborateurs du Général Baron, lors de l'arrivée de ces jeunes gens aux commandes. Les hommes de confiance du baron vont-ils rester, vont-ils partir, seront-ils des alliés des fils ?

Comment les entreprises vont-elles se comporter face à la crise économique, puis pendant la guerre ? Comment les hommes vont-ils se comporter pendant la guerre ?

On le voit, la période est courte, mais mérite d'être étudiée.

I - Restructuration : La recomposition par les fils

1 - Des changements dans l'organigramme :

On a vu qu'Édouard Empain avait laissé trois sociétés de portefeuille. Par ailleurs, toutes les sociétés du groupe avaient, en plus de leur activité industrielle principale, une activité de détention d'un portefeuille plus ou moins important. On avait donc une situation compliquée, avec des participations croisées et un organigramme impossible à dresser. Les fils vont-ils s'en accommoder, ou vont-ils tenter de rationaliser l'organisation ?

Jean et Louis Empain réorganisent le groupe, autour d'une société de portefeuille principale, à l'énorme capital et à vocation très large. Il s'agit des Compagnies réunies d'électricité et de transports, également appelées Electrorail. Cette société, soumise au droit belge comme l'étaient avant elle les trois holdings laissées par le Général Baron, est constituée en 1930⁸⁶⁶. Les fondateurs en sont :

- la Compagnie générale de railways et d'électricité,
- la Compagnie belge des chemins de fer réunis,
- la Fédération d'entreprises de transports et d'électricité⁸⁶⁷,
- la Banque industrielle belge,
- Jean Empain,⁸⁶⁸
- Louis Empain,
- Eugène Harmant⁸⁶⁹, oncle de Jean et Louis Empain.

Aucun des signataires des statuts ne nous est inconnu. On retrouve les sociétés de portefeuille laissées par Édouard Empain, la banque Empain, les fils du Général Baron et leur

⁸⁶⁶ Statuts déposés le 7 janvier 1930, devant Maître Édouard Van Halteren, notaire à Bruxelles. Archives Electrorail, AGR, fonds Tractionel, TE 26-193.

⁸⁶⁷ Ces trois sociétés sont en liquidation et apportent tous leurs actifs à Electrorail.

⁸⁶⁸ Jean sera président d'Electrorail, de la création de la société, en 1930, à son décès en 1946.

⁸⁶⁹ On a déjà rencontré Eugène Harmant au chapitre 4. Le beau-frère d'Édouard Empain travaille pour le groupe depuis 1919.

oncle : pas de nouveau venu parmi les fondateurs. Aucun des dirigeants salariés dont on a pourtant expliqué le rôle au chapitre précédent ne participe à la création de cette importante société. Du temps du père, certains dirigeants du groupe participaient à la création des nouvelles affaires. Reprise en mains par les héritiers d'Édouard Empain ?

Les fondateurs dotent la société de l'objet social le plus large, correspondant aux différents secteurs d'activité du groupe (article 3 des statuts) :

- pour le transport et l'électricité : *«toutes opérations relatives à l'installation, à l'exploitation et au développement de tous moyens de transport en commun et de tous moyens de production ou de distribution de l'énergie électrique»* et toutes *«opérations industrielles, immobilières, commerciales et financières relatives à ces industries»*,

- pour l'activité portefeuille : toutes *«opérations sur actions, obligations, parts ou autres titres de sociétés ou associations dont le but principal ou accessoire est conforme à l'objet social»* et la *«prise de participation dans des sociétés susceptibles de faciliter ou favoriser la réalisation de son objet»*,

- enfin, pour pouvoir saisir toute opportunité : *«toutes opérations industrielles, commerciales, financières, mobilières et immobilières de quelque nature qu'elles soient, et se rattachant ou non aux opérations prévues par les alinéas précédents»*,

La nouvelle société pourra agir partout : en Belgique, dans la colonie du Congo ou à l'étranger.

Le capital initial est de 350.000.000 FB⁸⁷⁰, réparti comme suit (article 5 des statuts) :

250.000 actions privilégiées de 100 FB	soit 25.000.000 FB
450.000 actions de capital de 500 FB	soit 225.000.000 FB
100.000 parts fondateurs de 1.000 FB	soit 100.000.000 FB

Les actions et parts sont réparties comme indiqué au tableau qui suit :

Répartition du capital d'Electrorail à sa création		
actions privilégiées (art. 6)	actions de capital (art. 9)	parts fondateur (art. 9)
Bque ind belge 229.000	CG railways et électricité 247.404	CG railways et électricité 67.575
Jean Empain 10.000	Cie B des CF réunis 78.713	Cie B des CF réunis 26.400
Louis Empain 10.000	Fédé d'ent de T et élec. 28.333	Fédé d'ent de T et élec. 6.000
Eugène Harmant 1.000		
	reliquat 95.550	25
total 250.000	450.000	100.000

⁸⁷⁰ Le capital social est porté à 372.600.000 FB dès juillet 1930, par création de 45.200 nouvelles actions de capital, destinées à financer l'absorption de la Société des tramways de Lille et de la Société d'éclairage du centre.

Le reliquat d'actions de capital et de parts de fondateur est souscrit par la Banque industrielle belge, qui s'engage à rétrocéder les 95.550 actions de capital aux actionnaires des trois sociétés de portefeuille signataires des statuts, désormais en liquidation.

Cette société ayant reçu les actifs de trois holdings, elle se trouve propriétaire d'un très important portefeuille, comprenant les nombreuses affaires du groupe, dans les domaines de la production et la distribution d'énergie électrique⁸⁷¹, les transports en commun et les affaires coloniales. A ce titre, Electrorail remplacera ses prédécesseurs, comme scrutateur aux assemblées générales des sociétés du groupe. La valeur au bilan du portefeuille d'Electrorail, calculée sur la valeur nominale des titres, donc inférieure à la valeur de bourse, s'établit à 424.000.000 de FB en 1930 (soit 425.000.000 FB en valeur 1929), 475.000.000 FB en 1935 (soit 634.000.000 FB en valeur 1929), 494.000.000 FB en 1939 (soit 561.000.000 FB en valeur 1929) et 547.000.000 FB en 1945 (soit 185.000.000 FB en valeur 1929). Valeur de portefeuille qui, en francs constants, croît jusqu'à 1935, puis baisse, parce qu'affectée par la crise économique, les dévaluations des francs belge et français (respectivement en mars 1935 et septembre 1936), puis la guerre. Concrètement, la composition du portefeuille va évoluer au cours de la période : Electrorail va céder de nombreux titres de sociétés de chemins de fer et de tramways et augmenter la part des sociétés d'électricité (notamment celles que le groupe exploite en France) et des sociétés coloniales. L'équilibre sera maintenu entre les sociétés susceptibles de fournir un profit immédiat et les projets à long terme. Enfin, les pays d'investissement seront toujours principalement la Belgique et la France (les actions françaises et belges représentant ensemble plus de 50 % du portefeuille), mais aussi le Congo et l'Égypte, les investissements dans les autres pays demeurant accessoires⁸⁷².

Cependant, Electrorail n'est pas seulement une société de portefeuille. Ses statuts lui ayant confié un objet social très large, elle aura également deux autres activités :

- Services pour toutes les filiales. Services de type bureaux d'études, (le bureau d'études d'Electrorail réalise, par exemple, en 1930, les études en vue de l'agrandissement des centrales électriques d'Aulnoye, Maubeuge et Lomme⁸⁷³), services de type entrepreneur général ou autres (par exemple la centralisation des commandes de charbon pour les usines de toutes les filiales en 1930 et 1931, ce qui règle la question de l'approvisionnement dans cette période et assure aux filiales un tarif intéressant). Le conseil d'administration d'Electrorail, à plusieurs reprises, se félicite des bons résultats de cette activité. Ainsi, en 1932, *«malgré le ralentissement des affaires, les résultats bénéficiaires de nos filiales sont restés favorables ; ce fait est dû, en partie, aux avantages de la collaboration que nous leur avons apportée par nos services techniques et financiers. La diminution continue des prix de revient, grâce aux perfectionnements de l'outillage et des méthodes d'exploitation, a permis de faire face, jusqu'ici, à l'influence grandissante de la dépression économique.»*⁸⁷⁴

- Mise en valeur du Congo belge (il existe au sein d'Electrorail un département colonial destiné à la coordination de l'activité des filiales au Congo).

Compte tenu de ceci, la société connaît le succès et réalise d'importants bénéfices, qui

⁸⁷¹ En 1929, la puissance totale installée dans l'ensemble des centrales électriques dépendant d'Electrorail est de 824.140 kW et la production s'établit à 1.448.200.000 kWh. note sur la sté Electrorail, établie par ses propres services en mai 1930. Archives Electrorail, AGR, fonds Tractionel, TE 26-193.

⁸⁷² P. LANTHIER, *Les constructions électriques en France : financement et stratégies de six groupes internationaux*, op.cit, p. 826.

⁸⁷³ AGO du 22/4/1931, archives Electrorail, AGR, TE 26-193.

⁸⁷⁴ AGO du 27/4/1932, archives Electrorail, AGR, TE 26-193.

viennent pour la plus grande part des revenus de son immense portefeuille titres. La croissance est continue entre 1930 (exercice au cours duquel le bénéfice s'établit à 45.207.000 FB) et 1936 (exercice au cours duquel le bénéfice est de 58.786.000 FB), stagne en 1937 et 1938 puis baisse pendant la guerre. Ramené en francs constants (on a retenu la valeur de 1929, comme on l'avait fait pour la période précédente), on passe de 45.258.000 FB (valeur 1929) en 1930 à 75.091.000 FB (valeur 1929) en 1936. Electrorail paie tout au long de son histoire des dividendes⁸⁷⁵ intéressants à ses actionnaires, dividendes qui croissent jusqu'à la guerre. Conformément à la pratique des entreprises Empain, Electrorail favorise les titulaires des parts de fondateur, qui reçoivent toujours les plus gros dividendes. Néanmoins, compte tenu de l'importance de la société, les dividendes sont raisonnables.

Pendant la Seconde Guerre mondiale, les résultats, bien qu'en baisse, demeurent confortables même si Electrorail n'encaisse pas tous les dividendes auxquels elle a droit. Les entreprises françaises, notamment, ne peuvent pas payer en Belgique les dividendes dus à leur actionnaire belge. Néanmoins Electrorail paie quand même à ses actionnaires, pendant cette période, des dividendes intéressants.

Electrorail est donc une énorme société, qui réussit et qui rapporte. Mais Electrorail n'est pas un mastodonte isolé. Deux très grosses et anciennes sociétés holdings de droit belge lui préexistent : la Sofina et la Générale de Belgique. Par ailleurs, à l'époque de la constitution d'Electrorail, l'économie belge connaît «une vague de concentration industrielle ... opérée sous l'impulsion du gouvernement et la responsabilité des banques mixtes.»⁸⁷⁶ Ainsi, on réorganise en Belgique la distribution d'électricité, jusque-là placée sous la dépendance de holdings ou de grosses banques, mais de façon très enchevêtrée. En 1928, la Banque de Bruxelles et la Banque Paribas regroupent leurs participations en matière d'électricité et de chemins de fer, pour créer ensemble Electobel⁸⁷⁷. Electobel est, dès sa constitution, une entreprise à dimension européenne, dont le portefeuille, estimé alors à 2.500.000.000 FB, comporte des participations dans des entreprises belges, françaises⁸⁷⁸, d'Europe centrale, du Proche-Orient⁸⁷⁹, actives dans la production et la distribution d'électricité et dans les tramways urbains. Début 1930, au moment même où les fils Empain fondent Electrorail, Electobel subit sa première réorganisation, à l'issue de laquelle

⁸⁷⁵ actions privilégiées	actions de capital	parts de fondateur	(toujours en francs belges)
1930 1,30	55	147,30	
1931 6,50	55	152,35	
1932 6,50	55	152,35	
1933 6,50	55	152,34	
1934 6,50	55	152,34	
1935 6,75	60	177,70	
1936 35	65	203	
1937 35	65	203	
1938 35	65	203	
1939 34,20	61,80	187	
1940 31,25	50	127,30	
1941 30,48	49	125,33	
1942 29,05	46,80	120,15	
1943 25,60	38,60	88,30	
1944.1945 25,50	41,31	107,10	

PV des AGO annuelles, archives Electrorail, AGR, fonds Tractionel, TE 26-193 pour les exercices 1930-1937 et TE 26-194 pour les exercices 1938-1945.

⁸⁷⁶ E. BUSSIÈRE, *La France, la Belgique et l'organisation économique de l'Europe*, op.cit., p. 317.

⁸⁷⁷ G. KURGAN VAN HENTENRIJK, "Le patronat de l'électricité en Belgique 1895-1945", in *Stratégies, gestion, management, Les compagnies électriques et leurs patrons, 1895-1945*, op.cit., p.55 à 68.

⁸⁷⁸ Electobel exploitera en France, de concert avec la Compagnie générale du gaz pour la France et l'étranger, les entreprises de gaz et d'électricité ayant appartenu à la Compagnie d'éclairage et de chauffage par le gaz.

⁸⁷⁹ E. BUSSIÈRE, *Horace Finlay banquier*, op.cit., p. 309.

le contrôle de l'entreprise passe à cinq partenaires égaux : la Banque de Bruxelles et Paribas comme au début, mais aussi la Générale de Belgique, Sofina et le groupe Solvay. La création d'Electrorail s'inscrit donc dans un processus de réorganisation et de regroupement commun aux entreprises du secteur.

Le souci de participer à ce mouvement de réorganisation explique-t-il seul la décision des jeunes Barons Louis et Jean Empain ? On peut s'interroger sur leurs motivations, lorsqu'ils décident de créer cette nouvelle société. On a mentionné ci-dessus le testament du Général Baron et son conseil à ses fils de sauvegarder la Compagnie générale de railways et d'électricité. Les fils n'ont pas attendu longtemps pour aller contre la volonté de leur père. Pourquoi ? On a déjà évoqué l'attitude de François Empain vis à vis de ses neveux et la rivalité opposant Jean et Louis à leur oncle. On y reviendra ci-après, car cette mésentente familiale a peut-être motivé les fils d'Édouard Empain, qui auraient exclu leur oncle (et peut-être ceux qui le soutenaient) pour diriger seuls le groupe. Mais est-ce l'unique raison ? Peut-être pas. On a évoqué la réorganisation du groupe. Expliquons nous. On se rappelle que, du temps du Général Baron, il était difficile de dresser un organigramme du groupe, avec sociétés mères et filiales, puisque quasiment toutes les sociétés du groupe détenaient des actions des autres sociétés. Avec Electrorail, tout change : désormais, une seule société holding pour tout le groupe. La création d'Electrorail permet donc de simplifier l'organigramme, même si quelques particularités subsistent : la Parisienne électrique, titulaire d'un très important portefeuille, notamment de sociétés françaises, conserve ses actions. Demeurent également les participations croisées (dans lesquelles plusieurs sociétés sont actionnaires les unes des autres).

En plus d'une nouvelle électroholding et toujours, semble-t-il, dans le souci de simplification, Jean et Louis Empain réorganisent les services financiers du groupe en France. Ils créent à cet effet une banque, dénommée Banque Parisienne pour l'industrie. Cette banque, dont le siège social est 50 bis rue de Lisbonne⁸⁸⁰, à Paris, est constituée en fin d'année 1929, au capital de 25.000.000 F. Sa fonction principale est de coordonner le service financier des sociétés françaises du groupe. Son actionnaire principal est la Parisienne électrique. Elle va prendre la place précédemment occupée par la Banque Bénard et Jarislowsky, dont Édouard Empain avait utilisé les services dès la constitution de la CMP. Elle va également relayer en France la banque belge du groupe (Banque industrielle, ex banque ELJ Empain).

Jean et Louis marquent donc de leur empreinte le groupe paternel, en simplifiant et rationalisant son organigramme. Procèdent-ils, parallèlement à cette réorganisation des structures, à une réorganisation de la direction du groupe ? Les dirigeants en poste du temps du père vont-ils poursuivre leur carrière auprès des fils ? Au contraire, y aura-t-il des changements au sein des conseils d'administration ? C'est ce qu'on va voir maintenant.

2 – Bilan humain : les dirigeants

⁸⁸⁰ L'une des adresses habituelles du groupe. Voir au chapitre 4 - 1929 : premier bilan.

nom	membre de la famille ?	nationalité	nombre de sociétés	nombre de formation	Montefiore	autre école d'ingénieur	droit	autre formation	formation inconnue
René Destrée	Non	Belge	8			x			
Henri Gasquet	Non	Français	7				Paris		
Georges Colson	Non	Français	7 x						
Guy de la Rochette	Oui	Français	7			Supélec			
Edouard F. Empain	Oui	Belge	6						x
Aristide Antoine	Non	Français	6			Ponts et ch			
Jean Boëls	Non	Belge	5			Ecole milit			
Maurice Purnot	Non	Fançais	4						x
Daniel-Vincent	Non	Français	4				Lettres		
Georges Bénard	Non	Français	3						x
Jean Buffin de Chosal	Non	Belge	3						x
Fernand Lejeune	Non	Français	3						x
Robert Boudrant	Non	Français	2						x
Albert Charbonnier	Non	Français	2		X + ?				
Aristide Doret	Non	Français	2						x
Lucien Esbran	Non	Français	2			x			
Emile Haveaux	Non	Français	2						x
Pierre Laroze	Non	Français	2				x		
François Lebel	Non	Français	2						x
Lucien Ledeuil	Non	Français	2						x
François Pietri	Non	Français	2				x	Sces Po	
Henri Velge	Non	Belge	2				x		
Jacques Pécaut	Non	Français	2			x			
Jean Spindler	Non	Belge	1						x
René Aynard	Non	Français	1						x
Pierre Berruyer	Non	Français	1						x
Robert Bette	Non	Belge	1			Mines			
Fulgence Bienvenüe	Non	Français	1 x						
Hubert Bucherer		Français	1			centrale			
Joseph Carrier	Non	Français	1						x
Raoul de Cazenove	Non	Français	1						x

	membre de la famille ?	nationalité	nombre de sociétés	nombre de formation X + ponts	Montefiore d'ingénieur	autre école	autre droit formation	formation inconnue
Louis Chabeau	Non	Belge	1					x
René Claudon	Non	Français	1	x				
Clauzel	Non	Français	1					x
Paul Delsemme	Non	Belge	1		x			
Julien Demandre	Non	Français	1					x
Achille Destrée	Non	Belge	1					x
Louis Devillers	Non	Français	1					x
Georges Devillez	Non		1		x			x
Ed. Dutey-Harisppe	Non	Français	1					x
Fernand Favresse	Non	Belge	1					x
Adrien de Fourtjou	Non	Français	1					x
Albert Franck	Non		1					x
Charles Francken	Non	Belge	1					x
René Haesen	Non		1					x
Armand Halleux	Non	Belge	1		x			x
Charles Hervy-Cousin	Non	Belge	1			x		
Paul Huvelin	Non	Français	1					x
Emile Jayot	Non	Français	1					x
André Lacroix	Non	Français	1					x
Léon Laigle	Non	Français	1		x			
Langevin	Non	Français	1					x
Richard Langlois Berthelot	Non	Français	1					x
Paul Lecat	Non	Français	1					x
Hervé Leclerc	Non	Français	1					x
Maurice Lewandowski	Non	Français	1					x
Louis Lion	Non	Français	1			Pts chauss		
Oscar Louis	Non	Belge	1					x
J. Manigot	Non	Français	1					x
Paul Martin	Non	Français	1			Pts chauss		
Alexandre Palante	Non	Belge	1		x			
Jean Pauzat	Non		1					x
Henri de la Perrière	Non	Français	1					x
Joseph Petit	Non	Français	1					x

	membre de la famille ?	nationalité	nombre de sociétés	nombre de formation X + ponts X # autre	autre école d'ingénieur	droit autre formation	formation inconnue
Bernard de Peyerhinhoff	Non	Français	1				x
Armand Pirot	Oui		1	x			
Henry Poulet	Non	Français	1		x	lettres	
Georges Ricroch	Non	Français	1				x
Edmond Roux	Non	Français	1				x
François de Sincay	Non	Français	1				x
Georges Swinnen	Non		1				x
Edouard Vacelet	Non	Français	1				x
Gustave Verniory	Non	Belge	1	x			x
Ernest Weyl	Non	Français	1				x
Pierre Wigny	Non	Belge	1			x	
Jean Zimmermann	Non		1				x
Emile Rousseau	Non		1				x
Dominique Denis	Non	Belge	1				x

nom	dates extrêmes	durée de la carrière	cause de la fin de carrière	mandat politique	nombre de présidences	nombre d'adm dél	directions générales	directions
René Destrée	1933-1949	16 ans	nationalisation	non	0	1	0	1
Henri Gasquet	1935-1949	14 ans	nationalisation	non	1	0	1	0
Georges Colson	1930-1949	19 ans	nationalisation	non	1	1	1	0
Guy de la Rochette	1935-1960-?			non	4	3	3	1
Edouard F. Empain	1936- 1951-?			non	1	1	0	0
Aristide Antoine	1932-1940	8 ans	démis	non	1	5	0	0
Jean Boëls	1938-1942-?			non	0	0	1	0
Maurice Purnot	1933-1947	14 ans	décès	non	0	0	0	0
Daniel-Vincent	1935-1946	11 ans	décès	oui	1	0	0	0
Georges Bénard	1939-1945	6 ans		non	0	0	0	0
Jean Buffin de Chosal	1932-1943	11 ans	démission	non	0	0	0	0
Fernand Lejeune	1941-1948	7 ans		non	0	0	0	0
Robert Boudrant	1939-1940	1 an		non	0	0	1	0
Albert Charbonnier	1940-1948	8 ans	nationalisation	non	0	2	2	0
Aristide Doret	1940-1947	7 ans	nationalisation	non	0	0	0	0
Lucien Esbran	1939-1946-?			non	1	1	1	0
Emile Haveaux	1940-1949	9 ans	nationalisation	non	0	0	0	0
Pierre Laroze	1930-1943	13 ans	décès	oui	2	0	0	0
François Lebel	1940-1949	9 ans	nationalisation	non	1	0	0	0
Lucien Ledeuil	1934-1949	15 ans	nationalisation	non	0	0	1	1
François Piétri	1939-1941	2 ans	démission	oui	2	0	0	0
Henri Velge	27-30/45-47		démission	non	0	0	0	0
Jacques Pécaut	1944-1946	2 ans	décès	non	1	0	0	1
Jean Spindler	1936-1949	13 ans	nationalisation	non	0	0	0	0
René Aynard	1931-1940	9 ans	dem loi 16/11/40	non	0	0	0	0
Pierre Berruyer	1944-1952-?			non	0	0	0	0
Robert Bette	1930-1948	18 ans	nationalisation	non	0	0	0	0
Fulgence Bienvenüe	1933-1936	3 ans	décès	non	0	0	0	0
Hubert Bucherer	1942-1952-?			non	0	0	0	0
Joseph Carrier	1933-1940	7ans	dem loi 16/11/40	non	0	0	0	0
Raoul de Cazenove	1931-1941	10 ans		non	0	0	0	0

	dates extrêmes	durée de la carrière	cause de la fin de carrière	mandat politique	nombre de présidences	nombre d'adm del	directions générales	directions
Louis Chabeau	?-1932-1933-?			non	0	0	0	0
René Claudon	1945-1948	3 ans	fin de mission	non	0	0	0	0
Clauzel	1939-1945	6 ans		non	0	0	0	0
Paul Delsemme	1944-1952-?			non	0	0	0	1
Julien Demandre	1940-1949	9 ans	nationalisation	non	0	0	0	0
Achille Destrée	1934-1936	2 ans	décès	non	0	0	0	0
Louis Devillers	1940-1946	6 ans		non	0	0	0	0
Georges Devillez	?-1944-1945-?			non	0	0	0	0
Ed. Dutey-Harispé	1930-1940	10 ans	dem loi 16/11/40	non	0	0	0	0
Fernand Favresse	1939-1942	3 ans		non	0	0	0	0
Adrien de Fourtou	1930-1939	9 ans	décès	non	0	0	0	0
Alfred Franck	1940-1944	4 ans	démision	non	0	0	0	0
Charles Francken	1944-1947	3 ans		non	0	0	0	0
René Haesen	1942-1945	3 ans		non	0	0	0	0
Armand Halleux	1930-1947	17 ans		non	0	0	0	1
Charles Hervy-Cousin	1936-1950	14 ans		non	0	0	0	0
Paul Huvelin	1943-1949	6 ans	nationalisation	non	0	0	0	0
Emile Jayot	1937-1947	10 ans	décès	non	0	0	0	0
André Lacroix	1933-1944	11 ans	démision	non	0	0	0	0
Léon Laigle	1937-1943	6 ans	dem loi 16/11/40	non	0	0	0	0
Langevin	1945-?			non	0	0	1	0
Richard Langlois Berthelot	?-1944-1945-?			non	0	0	0	0
Paul Lecat	1935-1948	13 ans	nationalisation	non	1	1	1	0
Hervé Leclerc	?-1944-1945-?			non	0	0	1	0
Maurice Lewandowski	1930-1940	10 ans	décès	non	0	0	0	0
Louis Lion	1931-1939	8 ans	décès	non	0	0	0	0
Oscar Louis	1944-1949	5 ans	nationalisation	non	0	0	0	0
J. Manigot	1945-1947	2 ans	nationalisation	non	0	0	0	0
Paul Martin	1933-1945	12 ans	suspension	non	0	1	1	1
Alexandre Palante	1937-1949	12 ans	nationalisation	non	0	0	0	0
Jean Pauzat	1936-1940	4 ans	décès	non	0	0	0	0
Henri de la Perrière	1944-1950	6 ans	décès	non	1	0	1	0
Joseph Petit	1930-1939	9 ans	décès	non	0	0	0	0

dates extrêmes	durée de la carrière	cause de la fin de carrière	mandat politique	nombre de présidences	nombre d'adm del	directions générales	directions
Bernard de Peyerinhoff	1940-1948	8 ans	nationalisation	non	0	0	0
Armand Pirot	1945-1952-?		non	non	0	0	1
Henry Poulet	1934-1941	7 ans	décès	non	0	0	0
Georges Ricroch	1945-?		non	non	0	0	0
Edmond Roux	1942-1944	2 ans	non	non	0	0	0
François de Sincay	1941-1948	7 ans	nationalisation	non	0	0	0
Georges Swinnen	1944 1 an		non	non	0	0	0
Edouard Vacelet	1945 1 an		non	non	0	0	0
Gustave Vermory	1930-1944ou45 14 ou 15		non	non	0	0	0
Ernest Weyl	1930-1937	7 ans	décès	non	0	0	0
Pierre Wigny	1940-1946	6 ans	oui	non	0	0	0
Jean Zimmermann	1940-1942	2 ans	non	non	0	0	0
Emile Rousseau	1936-1938	2 ans	non	non	0	0	0
Dominique Denis	1941 1 an		non	non	0	0	1

nom	fonctions ou ancienneté dans le groupe	fonctions précédentes hors groupe	fonctions simultanées hors groupe
René Destrée			
Henri Gasquet			
Georges Colson			
Guy de la Rochette			
Edouard F. Empain			
Aristide Antoine			
Jean Boëls			
Maurice Purnot			
Daniel-Vincent			
Georges Bénard	commissaire dès 1910		
Jean Buffin de Chosal	simultanément secrétaire J. Empain		
Fernand Lejeune			
Robert Boudrant	ingénieur SEP ?-1940		
Albert Charbonnier			
Aristide Doret	commissaire Electrorail dès 1936		
Lucien Esbran			
Emile Haveaux	ing SERVA (av 1919), sous dir, dir		
Pierre Laroze		Conseil d'état / politique	
François Lebel			
Lucien Ledeuil	directeur centrale SERVA dès 1919		
François Pietri		politique	
Henri Velge			
Jacques Pécaut			
Jean Spindler	SEP dès 1944		
René Aynard			
Pierre Berruyer			
Robert Bette			
Fulgence Bienvenüe		Sté d'électr. et de traction	Sté de traction et d'électricité
Hubert Bucherer		ingénieur ville de Paris	
Joseph Carrier			
Raoul de Cazenove		CF nord sud de Paris	

fonctions ou ancienneté dans le groupe	fonctions précédentes	fonctions simultanées	hors groupe
Louis Chabeau	entre après 1918		
René Claudon		militaire	
Clauzel		ing Pts et Chauss Cons d'état	
Paul Delsemme		Ambassadeur de France	
Julien Demandre	1927		
Achille Destrée		Mines d'Anzin	Mines d'Anzin
Louis Devillers	début 1901 - commissaire 7 stés dès 1922		
Georges Devillez	directeur CMP dès 1935		
Ed. Dutey-Harispé	ingénieur ACEC		
Fernand Favresse		CF Nord Sud de Paris	
Adrien de Fourtoul	ingénieur chef du secrét 3 stés		
Albert Frank		CF Nord Sud / C des Cptes	
Charles Francken		Sté gén belge d'entrepr élect	Electrobel
René Haesen		professeur Univ. Mons / ULB	
Armand Halleux			
Charles Hervy-Cousin			
Paul Huvelin		groupe Giros	
Emile Jayot		ville de Paris	
André Lacroix		Conseil d'état	
Léon Laigle			
Langevin	DG CMP		
Richard Langlois Berthelot			
Paul Lecat		Cie générale d'électricité	
Hervé Leclerc			
Maurice Lewandowski	secrétaire ES dès 1941		
Louis Lion		CF Nord Sud de Paris	
Oscar Louis		BUE / Union secteurs/CPDE	
J. Manigot		CF économiques	
Paul Martin			
Alexandre Palante	1925		
Jean Pauzat			
Henri de la Perrière		Mines d'Anzin	Mines d'Anzin
Joseph Petit		CF Nord Sud de Paris	

fonctions ou ancienneté dans le groupe	fonctions précédentes hors groupe	fonctions simultanées hors groupe
Bernard de Peyerhinhoff		
Armand Pirot	1927	
Henry Poulet	Conseil d'état	
Georges Ricroch		
Edmond Roux		
François de Sincay		
Georges Swinnen		
Edouard Vacelet		
Gustave Verniory	avant 1915	
Ernest Weyl		
Pierre Wigny		
Jean Zimmermann	EGN commissaire 1935-1937	
Emile Rousseau	ingénieur ACEC	
Dominique Denis		Electrobel adm del politique

La période 1930-1945 n'est pas celle du renouvellement total des dirigeants. Certaines personnes, qui étaient déjà en poste du temps d'Édouard Empain, poursuivent leur carrière après son décès. Des nouveaux arrivent également et viennent rejoindre les conseils d'administration des sociétés du groupe. Pour chacun d'eux, on se reportera à la notice, dans l'annuaire biographique en annexe.

a- Les anciens, qui poursuivent leur carrière :

On a identifié, au chapitre précédent, cent cinquante-cinq dirigeants entrés en fonction entre 1893 et 1929. Parmi eux, soixante-huit restent en poste en 1930 et au delà. Parmi ces soixante-huit, seize dirigeants faisaient précédemment partie du groupe des titulaires de quatre mandats et plus. Ces dirigeants aux nombreuses fonctions siègent dans les conseils d'administration jusqu'à leur décès dans le cours des années 1930 (Victor Rault en 1930, Marcel Ulrich et Paul Chautard en 1933, Alfred de Wandre en 1938) ou 1940 (Raynald Legouéz en 1943, Eugène Harmant en 1947). D'autres démissionnent (André Berthelot en 1937, Georges Theunis en 1941). Certains perdent leur poste suite à la nationalisation des entreprises productrices d'électricité, en 1946 (Henri Marchal et Albert Mary). Arrêtons nous sur le profil de certains de ces hommes.

Les deux fils : Les héritiers du Général Baron sont ses fils Jean et Louis, nés respectivement le 25 novembre 1902 et le 3 janvier 1908. Ils ont vingt-sept et vingt et un ans à la mort de leur père. On se rappelle qu'ils sont nés hors mariage, n'ont été reconnus par leur père qu'en 1918 (à seize et dix ans), et n'ont été légitimés qu'en 1921 (à dix-neuf et treize ans), par le mariage de leurs parents. Même si leur père ne s'est jamais désintéressé d'eux⁸⁸¹, ces enfants n'ont pas bénéficié, durant leur enfance, de la position sociale que la situation de leur père aurait pu leur assurer. On a évoqué⁸⁸², pour expliquer cette situation, les raisons liées aux stratégies matrimoniales en cours à la Belle Époque, qui auraient pu pousser Édouard Empain à rechercher une épouse issue d'un autre milieu. Cette situation familiale particulière explique-t-elle le manque de préparation des fils aux responsabilités du groupe ? Jean et Louis ne semblent pas avoir fait d'études. L'autodidacte Édouard Empain n'a-t-il pas réussi à pousser ses fils à étudier ? Il fait entrer ses fils dans plusieurs conseils d'administration : en 1926 pour Jean, en 1928 pour Louis. Les fils ne bénéficient donc que d'un apprentissage, sur le tas, du métier du patron. Édouard Empain, qui recrutait des managers salariés très diplômés, laisse des fils peu formés. Sont-ils suffisamment préparés pour succéder à leur père ?

Une autre particularité du profil des deux fils doit être rappelée ici : les fils n'ont pas contracté des beaux mariages. Dans les entreprises familiales, l'endogamie est souvent de règle et les intérêts d'affaires sont souvent pris en compte lors du mariage des fils d'entrepreneurs issus de familles modestes. Chez les Empain, aucune stratégie matrimoniale. Comme leur père avant eux, Jean et Louis ne se sont pas alliés à d'autres familles industrielles ou à des familles nobles.

Dans ces conditions, Empain fait-il confiance à ses fils ou, au contraire, doute-t-il de leurs capacités à lui succéder ? Selon Yvon Toussaint, alors que son état de santé se dégrade, le

⁸⁸¹ Selon Y. Toussaint, Jean et Louis «sont élevés comme n'importe quels petits garçons de la bonne société bruxelloise... Leur foyer est tout ce qu'il y a de plus uni et de plus tendre (...) De fait, si Jean et Louis ne sont pas juridiquement reconnus, leurs parents s'efforcent à l'évidence de les faire bénéficier de cette reconnaissance du cœur.» *Les barons Empain*, op. cit., p. 104.

⁸⁸² Au chapitre préliminaire - Une famille, un groupe.

Général Baron envisage de céder ses actifs à la Société Générale, ou bien de renforcer la place de Georges Theunis, pour en faire l'homme fort du groupe⁸⁸³, aux décisions duquel ses fils devraient se plier. Mais Empain ne se décide pas à vendre à la Générale ; Theunis, qui mène de front sa carrière au sein du groupe et sa carrière politique, veut conserver sa liberté. On en reste donc là. Les fils devront gérer l'héritage de leur père, qui n'a finalement pas préparé sa succession.

L'Oncle François : A la mort de son frère, François Empain occupe une position clé dans le groupe : il est ou a été administrateur des sociétés d'électricité française (sauf la SNE) et vice président de l'une d'entre elles ; il est président ou ex-président des deux plus importantes sociétés de chemin de fer (les Chemins de fer économiques du Nord depuis 1914 et la Compagnie générale des chemins de fer vicinaux entre 1913 et 1924) ; il est administrateur de la Parisienne électrique, des FACE de Jeumont et des trois sociétés de portefeuille. Mais, comme on l'a vu⁸⁸⁴, les jeunes Jean et Louis gardent rancune à leur oncle : petits bâtards, ils n'ont pas été traités correctement par lui dans leur enfance ; plus tard, François a poussé Jean dans ses travers au lieu de lui apprendre le métier de chef d'entreprise.

Le souci de se débarrasser de leur oncle est sans doute une des raisons qui poussent les héritiers à constituer la nouvelle société de portefeuille Electrorail, qui absorbe les trois sociétés existantes. L'oncle François sera désormais actionnaire, mais ne sera plus aux commandes de la société centrale. Il quitte la Parisienne électrique et les FACE de Jeumont dès 1929, les CFEN en 1932. S'il reste administrateur des sociétés d'électricité jusqu'à 1930, 1933 ou à son décès en 1935, il a dû renoncer à la vice-présidence de la SEP en septembre 1930. La mort d'Édouard Empain marque donc la fin de carrière de son frère⁸⁸⁵ et l'élimination de quelqu'un qui aurait pu faire obstacle à la prise de pouvoir de Jean et Louis.

Les proches de l'Oncle François : Sans doute François Empain, à l'époque où il avait la confiance de son frère, avait-il placé quelques hommes, chargés de le soutenir en cas de problème⁸⁸⁶. Il est évidemment difficile d'avoir des certitudes sur ce type de question, qui ne donnent pas lieu à des écrits conservés aux archives. Procédons par tâtonnement : voyons qui, parmi les administrateurs des trois anciennes sociétés de portefeuille, est choisi pour siéger au conseil d'administration d'Electrorail et qui, en revanche, termine sa carrière lors de la liquidation des dites sociétés de portefeuille.

Le tableau ci-après indique qui était en poste dans chacune des trois sociétés. Les noms en gras sont ceux des premiers administrateurs d'Electrorail. Ne sont pas repris François, Jean et Louis Empain.

⁸⁸³ Y. TOUSSAINT, *Les barons Empain*, op.cit. p. 216 et J-F CROMBOIS, *Camille Gutt, 1940-1945, les finances et la guerre*, op.cit., p. 22 et 23.

⁸⁸⁴ Chapitre préliminaire.

⁸⁸⁵ Y. TOUSSAINT, *Les barons Empain*, op.cit., p. 216.

⁸⁸⁶ Selon Yvon Toussaint, François Empain était parvenu à contrôler l'une des 3 sociétés de portefeuille fondées par son frère. *Les barons Empain*, op. cit., p. 217.

**Les administrateurs des trois anciennes sociétés de portefeuille
et les premiers administrateurs d'Electrorail**

administrateurs en poste en 1929	Cie Belge des CF réunis	CG de railw et d'électric.	Fédé d'ent. de transports et d'électricité
Maurice Anspach	x	x	
Amédée Bégault		x	
A. Biebuyck			x
Henri Brutsaert			x
René Colaert			x
Maurice Dutilleux	x		x
Léon Favresse	x		
Camille Gutt		x	
Eugène Harmant	x	x	x
Maurice de Laveleye			x
Henri Marchal		x (directeur)	x
Ed. du Roy de Bliquy		x	
Georges Theunis	x	x	
Henri Velge			x
Paul Wauwermans			x

Peut-on en déduire que A. Biebuyck, Henri Brutsaert, René Colaert, Maurice Dutilleux, Maurice de Laveleye et Paul Wauwermans, tous administrateurs au moins de la Fédération d'entreprises de transports et d'électricité étaient du camp de François et ont été exclus d'Electrorail ? Difficile d'affirmer quoi que ce soit, d'autant plus que la Fédération d'entreprises de transports et d'électricité était à la fois la plus récente et la plus petite (tant en terme de capital que de bénéfices) des sociétés de portefeuille. Relevons néanmoins que ces six messieurs n'ont ensuite plus exercé aucune fonction dans le groupe. Encore une fois, auraient-ils pu gêner la prise de pouvoir de Jean et Louis ?

La nouvelle voie de Louis : On a vu que Louis s'éloignait de la direction du groupe fondé par son père⁸⁸⁷. Dès 1933, il quitte les Chemins de fer économiques du Nord et les Chemins de fer vicinaux. L'année suivante, en mai et juin 1934, il démissionne de ses fonctions d'administrateur des quatre sociétés d'électricité françaises. Il quitte les FACE de Jeumont en 1935, la Parisienne électrique en 1936. La seule société au conseil de laquelle il reste un peu plus longtemps est Electrorail, dont il démissionne en 1942. Louis choisit une autre voie, celle des bonnes oeuvres. Il a fondé en 1937 Pro Juventute, une fondation chargée de venir en aide aux enfants en détresse. Il créera plusieurs sociétés à l'objet charitable. Louis laisse la direction du groupe à son frère aîné Jean, mais conserve ses actions. Il demeure un très gros actionnaire et mandate son cousin Édouard, le fils de l'oncle François, pour le représenter à la direction du groupe. Le second Édouard Empain va donc remplacer son cousin Louis, à partir de 1936, dans les différents conseils d'administration : trois sociétés d'électricité françaises (SEP, ES et EGN), la Parisienne électrique, les FACE de Jeumont ainsi qu'Electrorail. Le jeune Édouard Empain est un peu plus jeune que ses cousins Jean et Louis (il est né en 1914). Son père avait rêvé d'en faire l'héritier du groupe. Il doit pour l'instant se contenter d'une deuxième place, derrière son cousin Jean.

⁸⁸⁷ Voir au chapitre préliminaire.

Rappelons enfin deux des plus importants dirigeants salariés, déjà mentionnés au chapitre précédent et qu'il est opportun de présenter maintenant de façon plus complète : Marcel Ulrich et Georges Theunis.

Marcel Ulrich : On a évoqué au chapitre précédent ses études (École Polytechnique puis École nationale supérieure des Mines), son début de carrière comme ingénieur des mines et son passage dans le privé à la Société générale des chemins de fer économiques en 1911, puis au groupe Empain en 1918. Sa plus ancienne fonction est celle d'administrateur délégué de la Société d'électricité de Paris (il est nommé le 23 janvier 1919). Très vite (en avril et mai 1919), il entre aux conseils d'administration des autres sociétés d'électricité, EGN, la SERVA et la SNE. Il sera également administrateur délégué de l'ES (nommé le 12 avril 1924) et d'EGN (nommé le 15 décembre 1926).

Il est administrateur délégué de la CMP dès le 7 novembre 1919, puis vice-président en 1931 et président en 1933. Il siège aussi aux conseils de la CTN (à partir de 1923), la Parisienne électrique (administrateur dès 1920, administrateur délégué à partir de 1928), les FACE de Jeumont (administrateur en 1928, puis président à partir de 1930).

Administrateur délégué de cinq des plus importantes entreprises du groupe, président de deux d'entre elles, c'est un personnage central de l'activité du groupe en France (il ne siège pas dans les sociétés étrangères, pas même à Electrorail). Il est aussi (comme on l'a également vu au chapitre précédent) un acteur important du monde de l'électricité en France : il est membre de la Commission d'étude pour l'établissement du programme général d'électrification de la France (1925), vice-président (1927) puis président (1929) du Syndicat professionnel des producteurs et distributeurs d'énergie électrique, vice-président (1927) de l'Union des syndicats d'électricité. Il mène enfin une carrière politique : conseiller général puis maire de Montauban et député du Tarn et Garonne.

Né en 1880, Marcel Ulrich appartient à une génération intermédiaire à celles du Général Baron et de ses fils. En poste depuis 1919, ayant bénéficié de la confiance du père, il pourrait exercer une fonction de mentor auprès des jeunes Jean et Louis et les aider à prendre leurs marques au sein de la partie française du groupe. Malheureusement, il décède prématurément et subitement le 1er août 1933, à seulement cinquante-trois ans.

Georges Theunis : Comme on l'a vu au chapitre précédent, Georges Theunis est ingénieur électricien de l'Université de Liège. Il est recruté par Édouard Empain dès l'obtention de son diplôme⁸⁸⁸, en 1897. En 1902, il est fondé de pouvoir de la Banque ELJ Empain, en 1904, administrateur délégué des ACEC. Avant la Première Guerre mondiale, il est administrateur des ACENE, de la Compagnie générale de railways et d'électricité, de la CAEN et commissaire de la Compagnie Belge des chemins de fer réunis (1910). Après la déclaration de guerre, il est envoyé à Paris dans les services d'approvisionnement des troupes belges, que dirige Édouard Empain. En 1915, il est envoyé à Londres comme délégué du ministre de la Guerre, pour y diriger la commission du ravitaillement. En 1919, il participe aux négociations des traités de paix, à Paris. C'est le début d'une carrière politique, qu'il mènera désormais en parallèle avec celle de dirigeant d'entreprises et qui, peut-être, le dissuadera d'accepter la dernière proposition du Général Baron. Comme on l'a vu, celui-ci, dans ses dernières années, envisage de *«faire de Georges Theunis le responsable omnipotent du groupe en le bardant de garanties juridiques telles que les fils*

⁸⁸⁸ Et non pas, comme on le lit souvent, alors qu'il a acquis de la renommée dans des fonctions politiques. Par exemple : P. LANTHIER, « Les dirigeants français du groupe Empain (1913-1940) » in S. JAUMAIN et K. BERTRAMS *Patrons, gens d'affaires et banquiers*, Bruxelles, 2004, p. 273.

Empain auraient dû, bon gré, mal gré, s'en accommoder.»⁸⁸⁹ La solution déplaît à Theunis. Il préfère rester administrateur, s'absenter des conseils d'administration lorsqu'il est ministre, y revenir lorsque le gouvernement a changé. Le Général Baron abandonnera donc son projet et Theunis occupera des postes d'administrateur, vice-président (Electrorail entre 1930 et 1934, puis 1938 et 1941), président (ACEC entre 1928 et 1934).

En septembre 1939, il est envoyé à Washington avec le titre d'ambassadeur extraordinaire, pour assurer le ravitaillement de la Belgique en cas d'invasion par les troupes allemandes. Il se trouve donc, dès la déclaration de guerre, éloigné des conseils d'administration dont il est membre, en France et en Belgique. C'est pourtant au nom de la loi du 16 novembre 1940⁸⁹⁰ sur les sociétés anonymes, dans ses dispositions concernant la limitation du cumul des mandats, qu'il abandonnera ses fonctions dans les sociétés françaises⁸⁹¹.

Mais un groupe d'entreprises ne peut poursuivre son développement sans recruter de nouvelles compétences. Il s'agit de remplacer ceux qui partent mais aussi de bénéficier du talent de nouveaux collaborateurs. Voyons donc qui sont les nouveaux dirigeants.

b - Les nouveaux dirigeants, entrés en fonction à partir de 1930 :

Commençons, comme on l'avait fait au chapitre précédent, par une présentation quantitative. Sont concernés, encore une fois, tous ceux qui siègent dans un ou plusieurs conseil d'administration des sociétés françaises du groupe et des sociétés de portefeuille, mais désormais à condition d'avoir été nommés à partir de 1930. Ceux qui étaient déjà en poste du temps du Général Baron et qui poursuivent leur carrière durant la période 1930-1945 ont déjà été comptabilisés (on a vu ci-dessus qu'ils étaient 68) et ne le sont pas une deuxième fois⁸⁹².

L'effectif est de 78 nouveaux dirigeants, détenant entre huit et un mandat, comme l'illustre le tableau qui suit :

Nombre de mandats détenus par les nouveaux dirigeants								
nombre de mandats	1	2	3	4	5	6	7	8
nombre de dirigeants	55	11	3	2	1	2	3	1

L'effectif a diminué : 78 contre 155. N'en tirons, cependant, pas de conclusion hâtive : la seconde période est beaucoup plus courte que la première et, comme on l'a dit, les dirigeants en poste pendant la période du père, qui restent en fonction auprès des fils, n'apparaissent pas dans ce tableau.

Comme pendant la période précédente, on constate que les cumulards sont peu nombreux. Le nombre maximum de mandats détenus par les nouveaux dirigeants est beaucoup plus faible :

⁸⁸⁹ Y. TOUSSAINT, *Les barons Empain*, op. cit., p. 216.

⁸⁹⁰ Loi du 16 novembre 1940 «relative aux sociétés anonymes», promulguée au JO du 26 novembre 1940.

⁸⁹¹ Relevons deux exemples : AGO SERVA du 11/6/1941, archives EDF, fonds SERVA, boîte 75 68 99 ; AGO ES du 11/12/1941, archives EDF, fonds ES, boîte 75 75 38.

⁸⁹² La lecture des deux listes de mandataires sociaux (celle établie pour la période où Édouard Empain vivait et celle établie pour la période 1930-1945) permettra donc de connaître tous ceux qui ont dirigé le groupe. On rappelle que chaque mandataire social dispose d'une notice biographique, dans l'annuaire en annexe. Le lecteur s'y reportera.

jusqu'à vingt-et-un pour François Empain pendant la période précédente, seulement huit pour René Destrée pendant la période suivante. Les mentalités ont évolué sur ce point. Bientôt le législateur fixera cette évolution : la loi du 16 novembre 1940⁸⁹³ sur les sociétés anonymes posera qu'une même personne ne peut pas cumuler plus de deux présidences et huit mandats d'administrateur. Les administrateurs de plus de soixante-dix ans ne pourront pas détenir plus de deux mandats dans des sociétés anonymes.

En ce qui concerne la nationalité des dirigeants, on a toujours des Belges (dix-huit) et des Français (quarante-sept), mais les Belges commencent à se perdre au milieu des Français⁸⁹⁴. (Indiquons ici qu'on ne connaît pas le pays d'origine de quatorze dirigeants).

La famille Empain est toujours représentée, à travers ceux qui avaient été comptabilisés en fin de période précédente et des nouveaux. Outre le deuxième Édouard Empain, déjà mentionné, d'autres personnes, apparentées au Général Baron, siègent désormais.

Guy de la Rochette : Le beau-frère⁸⁹⁵ de Jean Empain, frère de sa première épouse Christiane de la Rochette, démarre sa carrière au sein du groupe en 1934, comme membre du Comité technique de la SEP. Jean, comme son père, offre un poste à son beau-frère. Mais celui-ci, diplômé de l'École supérieure d'électricité, n'avait-il pas vocation, même sans le mariage de sa soeur, à entrer à la SEP⁸⁹⁶ ? La preuve en est qu'il reste en poste bien après le divorce de Jean et Christiane Empain : il siège aux conseils d'administration des sociétés d'électricité (hors SERVA) jusqu'à leur liquidation, il est président de la Parisienne électrique et des FACE de Jeumont. Sa carrière le mène bien au delà de la nationalisation et le conduit également en Belgique (il siège au conseil d'administration d'Electrorail à partir de 1947 et est toujours en poste en 1960).

Armand Pirot : L'époux de Louise André⁸⁹⁷, elle-même fille de Maria Louise Empain, donc nièce du Général Baron, est le cousin par alliance de Jean et Louis Empain. Il est ingénieur, membre du Comité de direction d'EGN à partir de 1927, liquidateur de la Compagnie générale de railways et d'électricité (1930) plus tard administrateur et directeur d'Electrorail (à partir de 1945). Il siège par ailleurs aux conseils de nombreuses sociétés d'électricité en Belgique.

Mentionnons encore deux cousins de Jean et Louis Empain. José Glorieux, fils de Zénon Glorieux et d'Anne Empain, est commissaire d'Electrorail à partir de 1945. François Harmant,

⁸⁹³ Cette loi ne va pas entraîner une hémorragie des administrateurs du groupe. René Aymar, Joseph Carrier et Édouard Dutey-Harisse, titulaires d'un seul mandat à la CMP, démissionnent en application de cette loi. Léon Laigle fera de même et quittera le Conseil de la SERVA, en 1943 (source : archives des sociétés concernées). Un autre groupe familial, également actif dans le secteur de l'électricité, le groupe Durand, sera beaucoup plus fortement affecté par cette loi : il enregistrera 147 démissions en 1940, ce qui entraînera le renouvellement des dirigeants (C. VUILLERMOT, "Les administrateurs du groupe Durand : un réseau familial", op.cit.). Rien de tel au groupe Empain, où le pouvoir avait déjà été partagé.

⁸⁹⁴ Pas de changement cependant à la CMP. Nous n'avons pas trouvé trace d'une renonciation, par la ville de Paris, à la clause précisant que les administrateurs de la CMP devaient tous être de nationalité française. Dans ces conditions, on s'étonne lorsque Pierre Lanthier indique qu'à la veille de la Seconde Guerre mondiale, les Belges étaient minoritaires à ce conseil, avec 3 sièges sur 14. P. LANTHIER, « Les dirigeants français du groupe Empain (1913-1940) », in S. JAUMAIN et K. BERTRAMS (sous la direction de), *Patrons, gens d'affaires et banquiers*, op.cit., p. 272.

⁸⁹⁵ Divers faire-part de décès de la famille Empain, Service de centralisation des études généalogiques et démographiques de Belgique.

⁸⁹⁶ C'est visiblement l'opinion de Pierre Lanthier, qui évoque « ce diplômé de Supélec (dont la nomination au conseil d'administration d'Electricité et Gaz du Nord) survient comme une étape dans la carrière de cet homme d'âge moyen ». Pierre Lanthier ne semble cependant pas tenir compte du lien familial existant entre Guy de la Rochette et Jean Empain. P. LANTHIER, « Les dirigeants français du groupe Empain (1913-1940) » in S. JAUMAIN et K. BERTRAMS (sous la direction de), *Patrons, gens d'affaires et banquiers*, op.cit., p. 279.

⁸⁹⁷ Divers faire-part de décès de la famille Empain, Service de centralisation des études généalogiques et démographiques de Belgique.

fils d'Eugène Harmant et Irma Aurélie Empain, est ingénieur chez EGN, à partir de 1937.

On a donc de nouveaux membres de la famille, qui viennent rejoindre leurs cousins ou parents déjà en poste. Il y a donc une présence familiale sur le très long terme, des débuts du groupe, en 1883, à l'après Libération (et au delà). Malgré cette longue durée, relativisons l'importance de la famille. De la génération d'Édouard Empain, après l'éviction de François Empain par ses neveux, reste en poste seulement Eugène Harmant (jusqu'à son décès en 1947). Pour représenter la deuxième génération⁸⁹⁸ au sein des conseils d'administration, Jean et Louis, leurs cousins Édouard Empain (fils de leur oncle François), Georges Mullet⁸⁹⁹ (époux de leur cousine Edwige André) et Armand Pirot, ainsi que Guy de la Rochette. Sept membres de la famille seulement pour diriger un tel groupe : on a plus que jamais besoin des dirigeants salariés.

Les dirigeants salariés : Compte tenu du manque d'expérience de Jean et Louis, puis de Jean et son cousin Édouard, les dirigeants salariés conservent leur réelle importance. Présentons certains d'entre eux.

Aristide Antoine, ingénieur civil des Ponts et Chaussées, est nommé administrateur de la SEP et administrateur délégué d'EGN le 4 novembre 1932. L'année suivante, il est aussi administrateur de la SNE et la SERVA, administrateur délégué de la SEP et de la Parisienne électrique. Ce nouveau venu va occuper une position clé dans le groupe, mais sans jamais siéger aux conseils des sociétés de transport. Son diplôme lui donne un profil conforme à celui des dirigeants salariés de la période précédente. Mais son expérience est différente : il a été administrateur délégué de l'Électricité de Strasbourg. Il connaît donc déjà le monde de l'électricité, lorsqu'il est engagé dans le groupe. Durant la période précédente, les dirigeants salariés avaient rarement une expérience préalable de l'électricité. Rien d'étonnant : l'électricité était à ses débuts. Désormais c'est une industrie bien implantée.

Maurice Purnot, dont on ne connaît pas la formation, gravit les échelons du groupe, entre 1926 et son décès en octobre 1947. Il est d'abord commissaire (ES 1925-1935, SEP 1926-1935, SELB 1926-1930, EGN 1930-1935, CMP 1927-1928, Parisienne électrique 1929-1933, FACE de Jeumont 1933). A partir de 1933, il est administrateur d'Electrorail. En 1935, il est choisi comme administrateur de la CMP. Il est également nommé secrétaire de toutes les sociétés d'électricité et de la Parisienne électrique. Lors de la déclaration de guerre, il reçoit les pouvoirs les plus larges pour diriger les sociétés d'électricité en cas de mobilisation générale. Maurice Purnot participe à la fois à la direction du groupe français et à celle de la principale société de portefeuille, puisqu'il est administrateur d'Electrorail.

René Destrée : Cet ingénieur civil est le fils d'Achille Destrée⁹⁰⁰, commissaire des sociétés du groupe depuis 1922. René Destrée entre dans le groupe en 1933. Il sera administrateur des cinq sociétés d'électricité, de la Parisienne électrique, des FACE de Jeumont et d'Electrorail, plus tard également vice-président de la Parisienne électrique et des FACE de Jeumont. Il siège jusqu'à la liquidation des sociétés d'électricité, suite au transfert à EDF.

⁸⁹⁸ Hors des conseils d'administration, deux autres cousins de Jean et Louis : François Harmant, ingénieur principal des services techniques d'EGN à partir de 1937 et José Glorieux, commissaire d'Electrorail à partir de 1945. Ils ne sont pas mentionnés dans notre liste des 79 dirigeants car ils ne sont pas mandataires sociaux. Cependant une notice biographique a été établie à leur nom, dans l'annuaire en annexe.

⁸⁹⁹ On a déjà mentionné Georges Mullet au chapitre 4.

⁹⁰⁰ Filiation évoquée lors du décès d'A.Destrée. CA du 2/4/1936, archives EDF, fonds EGN, boîte 75 66 29.

Georges Colson : Ce polytechnicien, ancien élève des Ponts et Chaussées, mène d'abord une carrière d'ingénieur des ponts et chaussées. En 1929, il est notamment directeur des distributions d'énergie électrique au ministère des Travaux Publics. Il est ensuite nommé conseiller d'État⁹⁰¹ en service extraordinaire. Il quitte le Conseil d'État pour le groupe Empain : il va siéger comme administrateur de sept sociétés du groupe, entre 1930 et 1949. En plus de ses mandats d'administrateur, il est président de la CMP à partir de 1944, administrateur délégué (1933) puis vice-président (1934-1939) de la Parisienne électrique et des FACE de Jeumont (administrateur délégué entre 1930 et 1938, puis vice-président en 1939 et 1940).

Jean Boëls : Ce militaire a travaillé avec Édouard Empain pendant la Première Guerre mondiale. Leurs chemins se séparent après l'armistice⁹⁰². Jean Boëls poursuit sa carrière dans l'armée jusqu'à 1921 puis s'oriente vers l'industrie⁹⁰³. Il retrouve le groupe Empain en 1938 : il sera administrateur de l'ES, la SEP, EGN, (il démissionne de ces trois mandats en décembre 1940, en application des nouvelles dispositions légales sur le cumul des mandats) des FACE de Jeumont et de la Parisienne électrique. Il est également directeur général de la Banque Parisienne pour l'industrie en 1942.

A côté des membres de la famille et des dirigeants salariés, mentionnons quelques autres décideurs, que l'on a regroupés sous diverses catégories.

Les anciens du Nord Sud : Comme on le verra ci-après, en 1929, la CMP absorbe la Compagnie du chemin de fer souterrain nord sud de Paris. Suite à cette opération, elle ouvre son conseil d'administration à huit anciens du Nord Sud. Technique assez classique, en cas de fusion absorption réalisée en plein accord entre les deux entreprises participantes.

Les politiques : Tout comme on l'avait déjà observé durant la période précédente, certains dirigeants du groupe exercent également des fonctions politiques. Ils sont moins nombreux du temps des fils que du temps du père, peut-être parce que le groupe Empain, désormais bien connu, n'a plus besoin de caution morale pour inspirer confiance aux épargnants et aux pouvoirs publics. On relève la présence de trois Français et un Belge.

Daniel-Vincent⁹⁰⁴ : Ce docteur es lettres, ancien professeur à l'École Normale de Douai, puis de Paris, est plusieurs fois ministre entre 1917 et 1926. Il est député, membre du parti Radical Socialiste puis de la Fédération Républicaine du Nord (1910-1927). Il devient ensuite sénateur du Nord, sous l'étiquette Gauche Démocratique Radicale (1927-1941). Il est en même temps maire du Quesnoy dans le département du Nord (1919-1940). Il détient trois mandats au sein du groupe : administrateur de la Parisienne électrique (1936-1939), administrateur (1938-1946), puis président du conseil d'administration de l'Électricité de la Seine (à partir d'août 1940), administrateur de la Société d'électricité de Paris à partir de décembre 1940. Il meurt en fonction en mai 1946.

⁹⁰¹ Dossier de Georges Colson au Conseil d'État.

⁹⁰² A. DUCHESNE, *Un général pas comme les autres ...*, op.cit., p. 273.

⁹⁰³ *Who's who in Belgium and Grand Duchy of Luxembourg*, Bruxelles, 1962, p. 69.

⁹⁰⁴ B. YVERT (sous la direction de), *Dictionnaire des ministres 1789-1989*, Paris, 1990, p. 426 ; M. PREVOST et R. D'AMAT, *Dictionnaire de biographie française*, Paris, 1965, tome 10, p. 122 ; J. JOLLY (sous la direction de), *Dictionnaire des parlementaires français 1889-1940*, Paris, 1977, tome 8, p. 3193 à 3195.

François Piétri⁹⁰⁵ : Ce docteur en droit, ancien chef de cabinet du Président du Conseil Joseph Caillaux, ancien directeur général des finances au Maroc, député modéré de la Corse depuis 1924, six fois ministre entre 1926 et 1936, est président de la SEP et de l'ES de 1939 à l'été 1940. Le 20 juin 1940, il est nommé délégué parlementaire auprès du Président de la République Albert Lebrun, à Bordeaux. Du 12 juillet au 6 septembre 1940, il est ministre de la Communication. Il est ensuite nommé ambassadeur en Espagne. A la Libération, il choisira de rester à l'étranger jusqu'au début des années 1950. Il publiera plusieurs ouvrages.

Pierre Laroze⁹⁰⁶ : Cet ancien conseiller d'État est administrateur de la Société d'électricité de Paris entre 1930 et 1940 (président de cette société entre 1930 et 1939 puis en 1940, président d'honneur du 27 décembre 1940 à son décès en 1943) et administrateur de la CMP entre 1931 et 1943 (président de cette société d'août 1933 à la fin 1940, puis président d'honneur). Il a, plus tôt dans sa vie, exercé des fonctions politiques : député républicain de la Gironde entre 1893 et 1902 (comme son père l'avait été de 1885 à 1889).

Pierre Wigny⁹⁰⁷ : Ce juriste, ancien élève de l'Université de Liège et de Harvard, professeur à l'Université catholique de Louvain et aux Facultés universitaires de Namur, arrive dans le groupe Empain en 1940. Il est administrateur d'Electrail jusqu'à 1946. Membre du Parti social chrétien, il mènera une carrière politique après son départ du groupe Empain : il sera ministre des Colonies (1947-1950), ministre des Affaires étrangères (1958-1961), ministre de la Justice (1965-1966) et ministre de la Culture française (1966-1968). Il sera également représentant de l'arrondissement de Tournai-Ath (1949-1965) puis de Tournai-Ath-Mouscron (1965) et exercera des fonctions européennes : membre de l'assemblée commune de la CECA (1952), puis du parlement européen (1958).

Il est intéressant, après présentation de ces hommes politiques, de rappeler la question posée au chapitre précédent. Dans quel but ces hommes de pouvoir ont-ils été recrutés par le groupe Empain ? Leurs fonctions politiques pouvaient-elles apporter quelque chose de plus au groupe ? Le groupe Empain, dans la période 1930-1945, n'a plus rien à voir avec les petites entreprises de chemin de fer lancées par Édouard Empain durant les années 1880, à l'époque où il avait besoin du soutien du député Edmond Caze. Néanmoins, les hommes de pouvoir peuvent toujours rendre quelques services. Daniel-Vincent, bien que choisi pour présider des sociétés parisiennes, est un parlementaire de la région Nord, région où le groupe exploite deux grosses affaires d'électricité et plusieurs affaires de transport. Il peut certainement appuyer le groupe. François Piétri entre en fonctions presque au moment de la déclaration de guerre : en juin 1939 à l'Électricité de la Seine⁹⁰⁸, en octobre 1939 à la Sté d'électricité de Paris⁹⁰⁹. Lors de sa nomination à la SEP, il est fait état de sa «*grande compétence financière et industrielle (...) connue de tous.*»⁹¹⁰ Cette compétence pour les affaires est affirmée, mais pas prouvée. En revanche, le curriculum vitae de ce nouveau président montre une longue expérience politique. A la veille d'un conflit, tout ceci peut être utile. Et justement François Piétri sera utile quelques années plus

⁹⁰⁵ B. YVERT (sous la direction de), *Dictionnaire des ministres 1789-1989*, op.cit., p. 575 et 576.

⁹⁰⁶ Dossier de Pierre Laroze au Conseil d'État, J. JOLLY (sous la direction de) *Dictionnaire des parlementaires français 1889-1940*, Paris, 1968, tome 5, p. 2137 ; N. IMBERT (sous la direction de), *Dictionnaire national des contemporains*, op. cit., tome 3, p. 400.

⁹⁰⁷ P. VAN MOLLE, *Le parlement belge 1894-1969*, op. cit. p. 383 et 384 ; Y-W DELZENNE et J. HOUYOUNX (sous la direction de) *Le nouveau dictionnaire des belges*, tome 2, Bruxelles, 1998, p. 340.

⁹⁰⁸ CA du 15/6/1939, archives EDF, fonds ES, boîte 75 75 38.

⁹⁰⁹ CA du 13/10/1939, archives EDF, fonds SEP, boîte 75 70 71.

⁹¹⁰ CA du 13/10/1939 précité.

tard : lorsque Jean Empain partira se cacher à Madrid⁹¹¹, il sera accueilli par cet ancien collaborateur du groupe, devenu Ambassadeur de France dans la capitale espagnole. Jean Empain n'était pas devin, ne l'accusons donc pas de préméditation... En revanche, en ce qui concerne Pierre Laroze, la fonction politique qu'il a exercée est si ancienne qu'on peut ne pas y voir la cause de son recrutement. Enfin, en ce qui concerne Pierre Wigny, la fonction politique est à venir. Situation opposée, mais même conclusion.

Les banquiers : Un banquier et un ancien banquier parmi les nouveaux dirigeants du groupe, Louis Lion et Alexandre Palante. Lion est administrateur de la Banque de l'Union Parisienne. Il n'est cependant sans doute pas choisi à ce titre, mais plutôt en tant qu'administrateur de l'Union des secteurs et de la CPDE. Il siège à la CMP de 1931 à son décès en 1939. Palante a été administrateur du Comptoir d'escompte de Philippeville entre 1910 et 1913. Il a quitté la banque depuis longtemps, pour devenir administrateur de nombreuses sociétés d'électricité et de transports en commun en France et dans d'autres pays, lorsqu'il entre au conseil d'administration de la SERVA. Il y siège entre 1937 et 1949.

Les représentants des autres groupes : Comme on l'a vu au chapitre précédent, certains administrateurs n'exercent pas leurs fonctions uniquement au sein du groupe Empain. Rappelons que la Société nantaise d'électricité est détenue par le groupe avec la Société de traction et d'électricité (venue aux droits de la Compagnie Mutuelle des tramways) et la Compagnie générale d'électricité. Ces actionnaires continuent à mandater leurs représentants. Pendant la période qui nous intéresse, ils sont représentés par cinq personnes, comme l'illustre le tableau ci-après :

Les représentants des associés du groupe Empain, au conseil d'administration de la SNE	
représentants de la Sté de traction et d'électricité	représentants de la Cie générale d'électricité
Robert Bette	Cie continentale Edison
Bernard de Peyerinhoff	Paul Lecat
François de Sinçay	

De la même façon, certains représentants de la Compagnie générale pour l'éclairage et le chauffage par le gaz (également dénommée Gaz belge) et des Mines d'Anzin sont administrateurs de la SERVA. Pendant la période 1930-1945, ces représentants sont :

⁹¹¹ Voir au chapitre 6.

**Les représentants des associés du groupe Empain,
au conseil d'administration de la SERVA**

représentants de la Compagnie générale
pour l'éclairage et le chauffage par le gaz

Oscar Louis
Ernest Weyl

représentants des
Mines d'Anzin

Julien Demandre
Jean Pauzat
Jean Spindler

D'autres dirigeants du groupe exercent à titre principal leurs fonctions dans d'autres entreprises d'électricité :

Autres dirigeants d'autres groupes, titulaires de quelques mandats au groupe Empain

dirigeants concernés	sociétés du groupe Empain concernées et fonctions exercées	date des fonctions dans le groupe Empain
administrateurs d'Electrobel		
Charles Francken	administrateur d'Electrorail	1944-1947
Ernest Weyl	administrateur de la SERVA	1930-1937
Jean Spindler	administrateur de la SERVA et d'Electrorail	1936-1949
administrateurs du groupe Giros-Loucheur		
Paul Huvelin	administrateur de la SERVA	1943-1949
Ernest Weyl	administrateur de la SERVA	1930-1937

Des administrateurs imposés : René Claudon, ainsi qu'on le verra au prochain chapitre, est désigné comme administrateur provisoire de la CMP à la Libération⁹¹². Il occupe cette fonction du 3 janvier au 3 novembre 1945, puis est remplacé par Georges Ricroch.

Les promotions internes : Comme on l'avait observé pendant la période précédente, certains sont invités à faire partie d'un conseil d'administration après avoir exercé d'autres fonctions dans le groupe. Dressons en la liste comme suit⁹¹³ :

Les dirigeants bénéficiaires de promotions internes

administrateurs concernés	ancienneté dans le groupe	début des fonctions dirigeantes
Gustave Verniory	avant 1915	1930
Louis Chabaud	après 1918	avant 1932
Maurice Purnot	1926	1933
Lucien Ledeuil	1919	1934
Achille Destrée	1901	1934
Henri Gasquet	1931	1935
Georges Bénard	1910	1939
Robert Boudrant	?	1939

⁹¹² Arrêté ministériel du 3/1/1945, JO du 12/1/1945.

⁹¹³ Archives des sociétés concernées.

Fernand Favresse	?	1939
Aristide Doret	1936	1940
Émile Haveaux	avant 1919	1940
Louis Devillers	1935	1940
Hervé Leclerc	1941	avant 1944
Langevin	?	1945

Les autres familles : Tout comme pendant la période précédente, on observe que la famille Empain n'est pas la seule à compter plusieurs membres en fonction au sein du groupe. René Destrée, titulaire de mandats dans huit sociétés entre 1933 et 1949, est le fils d'Achille Destrée, commissaire de sept sociétés entre 1922 et 1934, puis administrateur d'EGN de 1934 à 1936. Henri de la Perrière⁹¹⁴, qui occupe plusieurs fonctions successives aux Tramways de Nantes, est le neveu de Louis Mékarski, fondateur de cette entreprise. Richard Langlois Berthelot est le neveu d'André et Daniel Berthelot, fils de leur soeur Camille et de Charles Langlois.⁹¹⁵ Il est directeur des études et ingénieur conseil des FACE de Jeumont. Fernand Favresse⁹¹⁶, fils de Léon Favresse et neveu de Charles Charlier (CMT) arrive au sein du groupe en 1939. Il est secrétaire de plusieurs sociétés, administrateur des CFEN.

Comme dans la période précédente, la présence de plusieurs membres d'une même famille, hors famille Empain, ne traduit pas une alliance avec celle-ci. Les quelques fils et neveux ci-dessus mentionnés ont sans doute bénéficié d'un appui lors de leur embauche, mais ce n'est que le recrutement d'une personne, pour occuper un poste. Le groupe Empain demeure dirigé par des dirigeants salariés de très haut niveau et des membres de la famille Empain. Toujours pas d'alliance avec d'autres entrepreneurs.

Après les mandataires sociaux, passons maintenant à d'autres fonctions importantes, celles des secrétaires et des commissaires. Voyons si Jean et Louis confient ces fonctions à ceux que leur père avait choisis.

3- Les auxiliaires du conseil d'administration

a - Les secrétaires du conseil d'administration : Lorsque Jean et Louis succèdent à leur père, deux secrétaires se partagent la charge du secrétariat général des sociétés d'électricité. Alphonse Méjean exerce ses fonctions auprès des deux sociétés parisiennes : la SEP (depuis 1918) et l'ES (depuis sa création en 1924). Paul Sauvage est secrétaire des sociétés du nord : EGN (depuis sa création en 1910) et SERVA (depuis sa création en 1913) et de la SNE. Il exerce également auprès de la Parisienne électrique et de Jeumont.

Ici encore, les fils vont rationaliser. Ils inaugurent une nouvelle méthode : un seul secrétaire pour l'ensemble du groupe. Paul Sauvage démissionne de ses mandats en octobre 1929. Présent au sein du groupe depuis 1906, Alphonse Méjean, déjà secrétaire de la SEP et de l'ES, est promu pour tout le groupe français. De 1929 à 1931, il est secrétaire des cinq sociétés

⁹¹⁴ Article du 13/2/1928, dans le journal *Le phare*, à l'occasion du cinquantenaire des tramways de Nantes, AGR, archives CTN, fonds Tractionel, TE 70-20.

⁹¹⁵ J-L BARRE, *Philippe Berthelot, l'éminence grise*, op.cit., p. 186.

⁹¹⁶ Faire-part de décès de Charles Charlier, AGR, archives CAEN, fonds Traction, TE 72-20.

d'électricité, de la Parisienne électrique et de Jeumont. Il démissionne de ses fonctions en mai 1931.

Il est remplacé par Henri Gasquet, Maître des requêtes au Conseil d'État, qui quitte cette institution en 1931, pour entrer dans le groupe Empain. A la différence des conseillers d'État rencontrés pendant la période précédente, qui avaient rejoint le groupe à l'issue de leur carrière administrative, Henri Gasquet rejoint le secteur privé à l'âge de 46 ans. Pourquoi a-t-il quitté le Conseil d'État avant d'y avoir fait une carrière complète ? Une explication, déjà évoquée dans la période précédente, peut être proposée⁹¹⁷ : Henri Gasquet, entré très jeune au Conseil d'État (en 1910) après avoir réussi le concours pour l'auditorat de seconde classe, était devenu Maître des requêtes en 1919, mais n'avait pas encore été promu conseiller en 1931. Était-il de ceux qui, entrés sur concours, voyaient leur avancement freiné par les nombreuses nominations de conseillers d'État au tour extérieur (c'est à dire de gens nommés directement conseillers d'État, à l'issue d'une autre carrière, souvent dans les cabinets ministériels ou le corps préfectoral) ? A-t-il choisi de ne pas attendre une nomination hypothétique et de mettre ses compétences au service d'un groupe industriel ? Comme Alphonse Méjean avant lui, Henri Gasquet exerce ses fonctions dans les cinq sociétés d'électricité, la Parisienne électrique et Jeumont. Il quitte toutes ses fonctions de secrétaire en avril et mai 1935, pour devenir administrateur de la SEP. Il est ensuite nommé aux conseils d'administration d'EGN et de certaines sociétés de traction. Pendant la Seconde Guerre mondiale, il est aussi Président Directeur général des FACE de Jeumont.

Lorsque Henri Gasquet quitte ses fonctions de secrétaire, il est remplacé par Maurice Pumot, déjà évoqué ci-dessus. Présent dans le groupe depuis 1925, il sera secrétaire des sociétés d'électricité et de la Parisienne Électrique (en même temps qu'administrateur de la CMP et d'Electrorail). Il reste secrétaire de l'ES jusqu'à 1941, des autres sociétés d'électricité jusqu'à décembre 1945 ou janvier 1946. Enfin, après Maurice Pumot, Hervé Leclerc sera de façon éphémère secrétaire des sociétés d'électricité parisiennes (ES à partir de 1941, SEP à partir de 1945) et d'EGN. Valentin Gilliet exercera cette fonction auprès de la SERVA (1946 à 1949). Évidemment, la fonction n'a plus la même valeur à cette époque : les sociétés clôturent leurs derniers bilans, suite à la nationalisation. Si, pour Henri Gasquet, le secrétariat général a été une étape avant les conseils d'administration, la nationalisation interdit à Hervé Leclerc et Valentin Gilliet ce genre d'ambition.

Voyons si le même effort de rationalisation a été fourni, en ce qui concerne les commissaires.

b- Les commissaires : Si, au sein du groupe, on s'est efforcé de limiter le nombre de secrétaires, on n'a pas eu ce soin en ce qui concerne les commissaires. On retrouve pléthore de commissaires, qui, le plus souvent contrôlent les comptes d'une seule société. Sur ce point, guère de changement entre la période du père et celle des fils.

⁹¹⁷ Source : entretien avec Dominique Bonnaud, archiviste au Conseil d'État.

Nombre de commissaires et nombre de sociétés contrôlées par chacun d'eux		
nombre de sociétés dans lesquelles les commissaires exercent leurs fonctions	nombre de commissaires concernés nommés après le 22/7/1929	nommés avant 7/1929
1 société	16	11
2 sociétés	1	7
3 sociétés	2	3
4 sociétés	1	1
6 sociétés	1	1

Ceux qui exercent leurs fonctions dans six sociétés travaillent pour les sociétés les plus importantes du groupe :

- Marcel Fontaine, en poste entre 1922 et 1948, travaille pour trois sociétés d'électricité (EGN, SEP et ES), le Métro, Jeumont et la Parisienne Électrique. Il exerce également ses fonctions pour les ACEC.
- Pierre Gaultier, en poste entre 1936 et 1949, contrôle les comptes de la SEP et EGN, des CFEN et du Métro, de Jeumont et de la Parisienne électrique.

Mentionnons ici le décret du 10 novembre 1938 qui exclut les étrangers des fonctions de commissaire. Il entraînera la démission de trois commissaires belges : Odon Cotton à la SERVA⁹¹⁸, Frédéric Hainaut à EGN⁹¹⁹ et Adhémar Mullie à la SEP⁹²⁰. On se défait de quelques Belges en fin d'année 1940. Ce n'est qu'un début ...

Conclusion : A l'issue de ce parcours sur l'organisation du groupe, on a donc observé une certaine rationalisation, mise en place par les fils du Général Baron Empain. Rationalisation qui passe par des décisions de divers types. Des décisions définitives, comme la liquidation des trois sociétés de portefeuille laissées par Édouard Empain et la création d'une société de portefeuille unique ou la création d'une banque en France, mais aussi des décisions pratiques, comme la concentration aux mains d'une seule personne des fonctions de secrétaire.

La fondation d'Electrorail est évidemment le fait marquant de cette période. C'est une société de droit belge, comme les précédentes sociétés de portefeuille. Ses fondateurs sont les anciennes sociétés de portefeuille du groupe et des membres de la famille. Son portefeuille est énorme, constitué d'actions de toutes les sociétés détenues et exploitées par le groupe en Belgique, en France et dans le monde. Ses résultats, composés pour une très large part des dividendes versés par les très nombreuses filiales, sont très importants. Electrorail est, déjà, une entreprise de dimension mondiale.

Sur d'autres points, peu de changements. Le groupe dirigeant a été renouvelé avec le temps. Mais ce renouvellement ne constitue pas une rupture : le nombre de dirigeants demeure important, le groupe est toujours dirigé par des représentants de la famille Empain et des managers salariés, puisque la famille Empain ne peut en assumer seule la gestion. On a toujours beaucoup d'ingénieurs. On peut toujours classer les dirigeants dans les mêmes catégories : des

⁹¹⁸ CA du 19/12/1940, archives EDF, fonds SERVA, boîte 75 69 00.

⁹¹⁹ CA du 26/12/1940, archives EDF, fonds EGN, boîte 75 66 29.

⁹²⁰ CA du 27/10/1940, archives EDF, fonds SEP, boîte 75 70 71.

Français et des Belges, des hommes politiques, des représentants d'autres groupes... Le petit groupe des titulaires de nombreux mandats est plus resserré, tout comme le nombre de postes occupés par chacun d'eux. On peut donc parler d'un renouvellement naturel, pratiqué dans la continuité.

Après l'organisation, passons à l'activité du groupe. Encore une fois, il s'agira de présenter les faits marquants de cette activité, pendant la période concernée et dans leur contexte, pour les comparer aux faits de la période précédente.

II - Continuité : La poursuite de l'activité

Dans cette partie, on traitera des sociétés d'électricité et du Métro. Les autres entreprises de transport ont été étudiées au chapitre 2 et on n'y reviendra pas ici. Cette période peut être étudiée sous deux angles : le groupe Empain en tant qu'entité poursuivant son activité dans un pays en crise, puis le groupe Empain en tant que partie prenante à la production française d'électricité.

Dans les développements sur l'évolution interne du groupe, on verra comment chaque entreprise poursuit son développement. Certains choix stratégiques sont faits à cette époque. Le contexte n'est pas très favorable : crise des années 1930 puis Seconde Guerre mondiale. Pris dans son ensemble, le monde de l'électricité n'est pas celui qui souffre le plus de la crise. *«Pour une base 100 en 1923, l'indice de la production industrielle de la France est passé entre 1930 et 1938 de 141,4 à 195,7 ; la production de houille de l'indice 147,5 à 139,5 ; la production électrique de 204,8 à 264,6. Le ralentissement s'est limité aux années 1930-1932.»*⁹²¹ Mais cette apparence de bonne santé masque des disparités. Certains producteurs sont plus affectés que d'autres, dès lors que leur clientèle souffre de la crise. Les usages pour la force motrice diminuent, parce que l'industrie lourde est en grave récession. En revanche, les usages domestiques, l'éclairage et la traction se portent bien. Entre 1929 et 1935, la consommation d'énergie électrique diminue de 2 % dans les houillères et de 25 % dans la sidérurgie. Les distributeurs d'électricité, pendant cette même période, accroissent leur consommation de 21,5 %⁹²². Les sociétés parisiennes du groupe Empain, qui alimentent le Métro et les distributeurs d'énergie pour l'usage domestique, ne souffrent donc pas trop, même si, en 1932, après plusieurs années de croissance, leur production d'électricité est inférieure à celle de 1931⁹²³. Les années 1930 verront la modification de la structure de la consommation d'électricité : la part des usages domestiques va croître, au détriment des usages commerciaux et industriels. L'éclairage commercial régresse (il passe de 76,2 % de la consommation pour éclairage en 1914 à 59,8 % en 1937). L'usage domestique augmente (il passe de 21,6 % de la consommation pour éclairage en 1914 à 35 % en 1937)⁹²⁴. En revanche, les sociétés installées en province, qui alimentent une

⁹²¹ A. BELTRAN, "Les groupes de production distribution de la région parisienne face à la crise des années 1930", in *Stratégies, gestion, management, Les compagnies électriques et leurs patrons, 1895-1945*, Paris, 2001, p. 236.

⁹²² A. BELTRAN, "Les groupes de production distribution de la région parisienne face à la crise des années 1930", in *Stratégies, gestion, management, Les compagnies électriques et leurs patrons, 1895-1945*, op.cit., p. 236 et 237.

⁹²³ Production du groupe SEP-ES : 1926 : 269.000.000 kWh, 1929 : 379.000.000 kWh, 1931 : 834.000.000 kWh, 1932 : 798.000.000 kWh, en régression de 4,5 % sur l'exercice précédent. A. BELTRAN, "Les groupes de production distribution de la région parisienne face à la crise des années 1930", in *Stratégies, gestion, management, Les compagnies électriques et leurs patrons, 1895-1945*, op.cit., p. 237.

⁹²⁴ A. BELTRAN, "Les groupes de production distribution de la région parisienne face à la crise des années 1930", in *Stratégies, gestion, management, Les compagnies électriques et leurs patrons, 1895-1945*, Paris, 2001, op.cit., p. 242.

clientèle industrielle, sont plus affectées par la crise, puisque leur clientèle réduit sa consommation. Leurs dirigeants, pour faire face à cette situation nouvelle, vont donc d'efforcer de trouver de nouveaux clients. Comme les villes sont équipées, il s'agit désormais de traquer le client à la campagne. *«L'électrification rurale ... apparaît comme indispensable mais se heurte à des obstacles quelquefois économiques (la faible rentabilité des zones peu peuplées), quelquefois psychologiques.»*⁹²⁵ Pour lever ces obstacles, les sociétés d'électricité recourent à une technique nouvelle : la publicité. On va voir comment les entreprises du groupe abordent cette nouvelle activité.

Dans les développements sur le groupe au sein de la production française d'énergie, on verra notamment comment le groupe participe, avec les autres producteurs d'énergie, aux deux grands chantiers du moment : le développement de l'hydroélectricité et la mise en place de l'interconnexion. On verra donc les entreprises d'électricité, qui du temps du Général Baron Empain avaient une activité régionale, participer à l'équipement électrique national et à la production et distribution d'énergie au niveau national⁹²⁶.

1- L'évolution interne au groupe :

En ce qui concerne les sociétés d'électricité, le groupe se trouve confronté au vieillissement des plus anciennes centrales. Des choix doivent être faits : Faut-il investir pour modifier les centrales ou les abandonner ? Faut-il renoncer à certaines activités accessoires moins rentables ? Ensuite, il faut tenir compte du contexte économique. Les années 1930 sont des années de crise. Les besoins en énergie diminuent-ils pour autant ? Comment les dirigeants du groupe réagissent-ils ?

En ce qui concerne le Métro, on verra qu'il n'est pas affecté par la crise. Il poursuit sa croissance et demeure une affaire qui marche très bien.

a- La modernisation et l'agrandissement de trois centrales électriques : L'activité production électrique ayant démarré avant la Première Guerre mondiale, on constate à la fin des années 1920 le vieillissement des centrales. Des travaux de modernisation ou de construction, parfois décidés du temps d'Édouard Empain, sont achevés du temps de ses fils.

A Paris, on édifie la centrale de Saint Denis 2. La décision de construire cette nouvelle centrale, à côté de la centrale de Saint Denis, est prise fin 1928, suite à une étude sur le remplacement des plus anciens groupes turboalternateurs de Saint Denis⁹²⁷. Les travaux débutent en 1930⁹²⁸, la centrale est mise en service progressivement, à partir du début de l'année 1933⁹²⁹. En même temps qu'elle édifie Saint Denis 2, la SEP modernise la centrale de Saint Denis (désormais dénommée Saint Denis 1), notamment en y installant deux nouveaux groupes turboalternateurs, qui sont mis en service durant l'exercice 1931-1932⁹³⁰. Après l'entrée en fonction de Saint Denis

⁹²⁵ A. BELTRAN, *Quelle approche «culturelle» de l'histoire de l'électricité ?*, Annales historiques de l'électricité, n° 2, juin 2004, p.144.

⁹²⁶ En matière de transports, on a vu en revanche (chapitre 2), que les entreprises conservaient leur vocation régionale. Faut-il y voir l'une des causes, ou l'une des conséquences, des difficultés qu'elles rencontrent à cette époque ?

⁹²⁷ CA du 16/11/1928, archives EDF, fonds SEP, boîte 75 70 70.

⁹²⁸ CA du 31/1/1930, archives EDF, fonds SEP, boîte 75 70 70.

⁹²⁹ Informations mensuelles, lors de chaque CA, archives EDF, fonds SEP, boîte 75 70 70.

⁹³⁰ AGO du 24/11/1932, archives EDF, fonds SEP, boîte 75 70 69.

2, l'activité de la vieille centrale est limitée à la marche de ses installations les plus modernes⁹³¹. Les anciens groupes turboalternateurs sont désaffectés, tandis que tout ce qui peut servir au transit d'énergie entre les deux usines (tableau, poste à haute tension, transformateur, poste de transformation) est renforcé.

On procède de la même façon à Valenciennes où des nouvelles installations, dites Valenciennes 2, dont la construction avait été décidée en mars 1928⁹³², entrent en service fin 1930⁹³³.

A Nantes, le groupe doit également faire face au vieillissement de la centrale de Chantenay, en service depuis 1913. La direction prend conscience de la gravité de l'usure du matériel en fin d'année 1933⁹³⁴ : sur la puissance nominale totale de 47.000 kW des groupes installés à Chantenay, 27.000 kW ont alors de quinze à vingt ans d'âge. Le matériel le plus ancien doit être renouvelé. Mais le contexte nantais est différent de celui de Paris et de celui du Nord : à Nantes, il faut déjà tenir compte des livraisons d'énergie hydraulique en provenance du Massif Central et des Pyrénées. Les conditions de marche de la centrale de Chantenay sont irrégulières, et le seront de plus en plus, du fait des interconnexions existantes ou en projet, qui font ou feront arriver beaucoup d'énergie hydraulique à Nantes. La quantité d'énergie thermique à produire est relativement faible dans les périodes où les usines hydrauliques disposent d'excédents d'énergie, mais on demande de grosses quantités d'énergie thermique pendant les périodes de basses eaux ou de sécheresse. Il faut donc pouvoir assurer un service très souple, permettant des reprises rapides en cas de défaillance brusque des interconnexions⁹³⁵. Face à ces impératifs multiples, le Président et certains administrateurs se déplacent à Nantes en juillet 1934. Ils décident d'un programme immédiat de modernisation de la centrale⁹³⁶. D'autres travaux de modernisation sont engagés au cours de la décennie, pour accroître les capacités de production de la centrale, renforcer la sécurité de son alimentation et lui permettre de faire face aux transports d'énergie vers le Bretagne.

Enfin, trois centrales ne bénéficient pas d'un programme de modernisation, mais sont purement et simplement fermées.

b- La fermeture des centrales les moins rentables : En 1930, EGN absorbe la SELB⁹³⁷ et récupère ainsi la centrale électrique de Lille, une usine déjà ancienne, qui avait été édifiée par les Tramways de Lille puis modernisée et agrandie par la SELB en 1927-1929.

En janvier 1932, le conseil d'administration d'EGN lance une étude⁹³⁸ afin de déterminer si on ne pourrait pas concentrer la production dans les usines de Maubeuge et Aulnoye. Ces deux centrales pourraient-elles assurer la fourniture de courant aux régions de Jeumont et Fourmies ? Ceci impliquerait la fermeture des autres usines. Des travaux d'interconnexion sont lancés⁹³⁹ : on édifie les lignes entre Maubeuge et Fourmies et entre Jeumont et Maubeuge, pour pouvoir arrêter les centrales d'Hirson et Jeumont. De même, des travaux sont engagés dans le secteur de Lille, pour que ce secteur puisse être alimenté uniquement par la centrale de Lomme et que l'usine de

⁹³¹ AGO du 22/11/1934, archives EDF, fonds SEP, boîte 75 70 69.

⁹³² CA du 16/3/1928, archives EDF, fonds SERVA, boîte 75 69 00.

⁹³³ AGO du 21/5/1931, archives EDF, fonds SERVA, boîte 75 68 99.

⁹³⁴ CA du 21/12/1933, archives EDF, fonds SNE, boîte 72 60 50.

⁹³⁵ CA du 21/6/1934, archives EDF, fonds SNE, boîte 72 60 50.

⁹³⁶ CA du 18/10/1934, archives EDF, fonds SNE, boîte 72 60 50.

⁹³⁷ CA du 26/9/1930, archives EDF, fonds EGN, boîte 75 66 29.

⁹³⁸ CA du 29/1/1932, archives EDF, fonds EGN, boîte 75 66 29.

⁹³⁹ CA du 26/5/1932 et du 24/5/1933, archives EDF, fonds EGN, boîte 75 66 29.

Lille puisse être fermée. Les centrales d'Hirson et Lille sont arrêtées durant l'été 1933⁹⁴⁰, la centrale de Jeumont en début d'année 1934. Un groupe de la centrale de Lille est démonté et installé à Lomme, où il remplace un groupe moins performant.

A la veille de la deuxième guerre mondiale, EGN n'exploite donc plus que trois centrales électriques : Maubeuge, Aulnoye et Lomme. L'activité est bonne, d'importants contrats sont passés avec des industriels. La société EGN, comme son nom l'indique, avait également, depuis ses débuts, une petite activité de fabrication et distribution de gaz. Qu'en est-il dans le contexte des années 1930 ?

c- L'abandon de l'activité Gaz par EGN : Lors des Assemblées générales ordinaires⁹⁴¹ de 1935 et 1936, le conseil d'administration d'EGN fait état d'une diminution des ventes de gaz aux particuliers, conséquence de la diminution de leur pouvoir d'achat, compensée par une augmentation des fournitures à l'industrie.

Le conseil d'administration, lors de sa réunion du 26 septembre 1935, fait état de la disparition de la société Gaz et Carbonisation et de la vétusté de l'usine à gaz de Maubeuge, dont la remise en état coûterait plus d'un million de francs. Les administrateurs décident d'étudier une autre solution : ne plus fabriquer de gaz mais l'acheter pour ensuite le distribuer. La solution la moins coûteuse, en terme de longueur de la conduite à construire, est de se relier à l'usine de la société Distrigaz, située en Belgique. L'étude porte notamment sur le risque douanier (risque de majoration des droits de douane, risque de fermeture de la frontière). En avril 1936, le conseil d'administration décide d'acheter à Distrigaz du gaz débenzolé en provenance de fours à coke. Ce gaz alimentera le secteur de Maubeuge. EGN s'associe à la Lyonnaise des eaux pour créer une société de transport, au capital de trois millions de francs, partagé par moitié entre les deux investisseurs⁹⁴². La Société de transport de gaz du Nord commence ses fournitures le 20 décembre 1936⁹⁴³. Le gaz est vendu par EGN à ses clients. A la même époque, EGN, grâce à Distrigaz et à la Société de transport de gaz du Nord, entame une fourniture aux industriels du bassin de la Sambre⁹⁴⁴.

Mais cette solution va présenter des inconvénients :

- les communes précédemment alimentées par l'usine à gaz de Maubeuge tardent à signer les accords présentés par EGN, pour ratifier la livraison de gaz de cokerie⁹⁴⁵.

- les dévaluations successives du franc français et la hausse du prix du charbon belge renchérissent le prix du gaz de cokerie, rendant impossible la prospection de nouveaux clients⁹⁴⁶.

- l'emploi de gaz débenzolé abîme les joints des tuyauteries, entraînant des fuites importantes. Ceci va obliger EGN à entreprendre d'importants travaux de réfection du réseau en 1938⁹⁴⁷.

⁹⁴⁰ CA du 13/6/1933 et du 26/10/1933, archives EDF, fonds EGN, boîte 75 66 29.

⁹⁴¹ AGO du 7/12/1935 et du 19/12/1936, archives EDF, fonds EGN, boîte 75 66 28.

⁹⁴² CA du 2/4/1936, archives EDF, fonds EGN, boîte 75 66 29.

⁹⁴³ CA du 4/2/1937, archives EDF, fonds EGN, boîte 75 66 29.

⁹⁴⁴ Les livraisons de gaz aux industriels portent sur des quantités importantes (rapports annuels, archives EDF, fonds EGN, boîte 75 66 28) :

exercice 1935-36 1.970.000 m3	1936-37 3.280.000 m3	1937-38 4.322.000 m3.
-------------------------------	----------------------	-----------------------

⁹⁴⁵ CA du 24/6/1937 et du 14/10/1937, archives EDF, fonds EGN, boîte 75 66 29.

⁹⁴⁶ CA du 14/10/1937, archives EDF, fonds EGN, boîte 75 66 29.

⁹⁴⁷ CA du 14/10/1937 et du 31/3/1938, archives EDF, fonds EGN, boîte 75 66 29. Les travaux de recherche et réparation des fuites sont faits par Parisienne Électrique. Ils vont faire passer les pertes de 745.000 m3 en août 1937 à 161.000 m3 en mars 1939.

Dans ces conditions, EGN abandonne l'activité distribution de gaz. Le 6 juillet 1939, par acte sous seing privé, EGN cède à la Compagnie Générale du gaz pour la France et l'étranger, pour 10.200.000 F, l'ensemble de ses concessions de production et distribution du gaz dans les communes de Maubeuge, Hautmont, Feignies, Ferrière-la-Grande, Rousies, Marpent, Jeumont, Neuf-Mesnil, Assevent, Boussois, Louvroil, Anor, Bavay, Le Quesnoy, Solre-le-Château et Trélon (y compris pour cette dernière commune la distribution de l'eau), ainsi que ses usines à gaz et les réseaux⁹⁴⁸. L'assemblée générale ordinaire⁹⁴⁹ de 1940 ratifie cette cession, sous la condition suspensive de l'autorisation des pouvoirs concédants. Les autorités concédantes approuvent cette cession, dont l'assemblée générale ordinaire⁹⁵⁰ de 1941 constate le caractère définitif. A la même époque, la concession d'Erquelines, en Belgique, est cédée par EGN à la Société de gaz et électricité du Hainaut, au prix de six-cent mille francs belges.

d- L'activité publicitaire en faveur de l'utilisation de l'électricité : Dans les années 1930, l'électricité est bien répandue et utilisée en ville, mais encore peu employée dans les campagnes. Dans les fermes, on n'a pas renoncé à la grosse cuisinière à bois ou à charbon, utilisée pour la préparation des repas, pour disposer d'eau chaude et chauffer la pièce où elle est installée. Le monde agricole n'est pas le seul à encore peu utiliser l'électricité : les artisans et petits industriels, en province, ont également encore rarement recours à cette énergie. Les sociétés productrices et distributrices vont donc s'efforcer de conquérir cette nouvelle clientèle. Elles vont recourir à la publicité, par différents moyens en partant du postulat que *«pour être moderne, il faut être électrique ... Et si l'on est électrique, l'on est fatalement moderne !»*⁹⁵¹

Cette politique de propagande sera menée uniquement en province (elle serait inutile à Paris, où les producteurs placent sans difficulté toute l'énergie qu'ils produisent). Elle est donc le fait des deux sociétés installées dans le Nord et de la société nantaise. C'est une nouvelle activité pour ces entreprises, accessoire à leur activité principale de production et distribution d'électricité. Cette activité publicitaire est menée sur plusieurs fronts.

La participation à des expositions ou des foires : Les foires sont, depuis le Moyen-âge, des lieux de rencontre entre vendeurs et acheteurs ainsi que les lieux de présentation des innovations, en vue de leur commercialisation. La Société Nantaise d'électricité va participer à ces manifestations, pour montrer au grand public ce qu'est l'électricité et comment on peut l'utiliser.

En janvier 1924⁹⁵², la Société Nantaise participe à l'Exposition Internationale de Nantes, en y installant une ferme électrique, qui représente un investissement de 90.000 F.

A partir d'avril 1928⁹⁵³, la Société Nantaise participe chaque année à la Foire de Nantes. Elle y fait des démonstrations de l'utilisation des appareils électriques, organise des réunions d'information (baptisées réunions de propagande). L'investissement est rentable : à chaque foire la Société Nantaise vend des appareils électriques et prend des contacts pour de futurs contrats. Ainsi, en 1928, elle vend notamment huit fours de charcutier et entame des pourparlers pour

⁹⁴⁸ CA du 26/5/1935 et du 13/10/1939, archives EDF, fonds EGN, boîte 75 66 29.

⁹⁴⁹ AGO du 21/3/1940, archives EDF, fonds EGN, boîte 75 66 28.

⁹⁵⁰ AGO du 25/4/1941, archives EDF, fonds EGN, boîte 75 66 28.

⁹⁵¹ A. BELTRAN, *Quelle approche «culturelle» de l'histoire de l'électricité ?*, op.cit., p. 144.

⁹⁵² CA du 25/1/1924, archives EDF, fonds SNE, boîte 72 60 50.

⁹⁵³ CA du 19/4/1928, archives EDF, fonds SNE, boîte 72 60 50.

l'installation de fours dans les restaurants, les pâtisseries et les biscuiteries⁹⁵⁴. En 1934, elle vend quarante-deux cuisinières⁹⁵⁵. En 1935, quarante-sept cuisinières et onze réchauds électriques⁹⁵⁶.

A partir de 1933, les opérations de publicité réalisées pendant la Foire de Nantes sont faites en collaboration avec la Société Régionale des applications de l'électricité (APEL)⁹⁵⁷. En mai 1935, l'APEL⁹⁵⁸ organise à la Foire de Paris une manifestation pour le développement des applications thermiques de l'électricité. La Société Nantaise invite ses principaux abonnés à s'y rendre et envoie un de ses ingénieurs sur le stand des applications thermiques.

En janvier 1939, la Société Nantaise⁹⁵⁹ participe à la Foire aux vins d'Ancenis, où elle fait des démonstrations de cuisine et panification.

La participation à des réunions professionnelles : En novembre 1921, le conseil d'administration de la Société Nantaise vote une subvention de 2.000 F à l'Union des Syndicats de l'électricité, pour la réception des ingénieurs électriciens étrangers, dans le cadre de la Conférence Internationale des grands réseaux à très haute tension⁹⁶⁰. Investissement sans doute rentable, puisque la Société Nantaise subventionne les réunions suivantes de la Conférence internationale des grands réseaux à haute tension. Elle verse quatre fois deux mille francs en mars 1924, mars 1925⁹⁶¹, mars 1933⁹⁶² et mars 1937⁹⁶³, 2.700 F en mars 1939⁹⁶⁴. Début juillet 1929, le Syndicat Professionnel tient son congrès à Nantes, à l'invitation de la Société Nantaise, qui accueille les congressistes et leur offre un banquet⁹⁶⁵.

Les festivités à l'occasion desquelles on parle de la Société Nantaise : Par trois fois, des festivités sont organisées lors de la mise en service d'installations nouvelles : le 24 mai 1924⁹⁶⁶ lors de la mise en service d'un nouveau turboalternateur ; le 5 novembre 1925⁹⁶⁷ lors de l'inauguration des nouveaux bureaux de la rue de Strasbourg et du magasin de démonstration ; le 22 décembre 1926⁹⁶⁸ pour l'inauguration de la ligne reliant Nantes à Cholet et la traversée de la Loire. Ces festivités sont l'occasion d'inviter des représentants du monde commercial et industriel, des membres de l'enseignement technique professionnel, des gros clients et la presse locale. On remet également des médailles aux plus anciens employés. Au printemps 1930⁹⁶⁹, le Président de la République Gaston Doumergue se rend à Nantes. La Société Nantaise participe aux festivités par des illuminations qui remportent un grand succès. Enfin, en janvier 1931⁹⁷⁰ le «Train des applications rurales de l'électricité», équipé par la Compagnie du Paris Orléans, passe par Nantes. A cette occasion, la Société Nantaise organise

⁹⁵⁴ CA du 19/4/1928 déjà cité.

⁹⁵⁵ CA du 19/4/1934, archives EDF, fonds SNE, boîte 72 60 50.

⁹⁵⁶ CA du 16/5/1935, archives EDF, fonds SNE, boîte 72 60 50.

⁹⁵⁷ Première mention : CA du 22/6/1933, archives EDF, fonds SNE, boîte 72 60 50.

⁹⁵⁸ CA du 16/5/1935 déjà cité.

⁹⁵⁹ CA du 19/1/1939, archives EDF, fonds SNE, boîte 72 60 50.

⁹⁶⁰ CA du 18/11/1921, archives EDF, fonds SNE, boîte 72 60 50.

⁹⁶¹ CA du 25/3/1925, archives EDF, fonds SNE, boîte 72 60 50.

⁹⁶² CA du 16/3/1933, archives EDF, fonds SNE, boîte 72 60 50.

⁹⁶³ CA du 18/3/1937, archives EDF, fonds SNE, boîte 72 60 50.

⁹⁶⁴ CA du 16/3/1939, archives EDF, fonds SNE, boîte 72 60 50.

⁹⁶⁵ CA du 20/6/1929 et du 29/9/1929, archives EDF, fonds SNE, boîte 72 60 50.

⁹⁶⁶ CA du 1/5/1924 et du 24/5/1924, archives EDF, fonds SNE, n° 72 60 50.

⁹⁶⁷ CA du 20/11/1925, archives EDF, fonds SNE, boîte 72 60 50.

⁹⁶⁸ CA du 16/11/1926, archives EDF, fonds SNE, boîte 72 60 50.

⁹⁶⁹ CA du 20/3/1930 et du 10/4/1930, archives EDF, fonds SNE, boîte 72 60 50.

⁹⁷⁰ CA du 15/1/1931, archives EDF, fonds SNE, boîte 72 60 50.

une conférence à Nantes. De nombreuses personnalités de la région répondent à son invitation.

Après ces opérations publicitaires assez classiques, voyons maintenant la mesure la plus originale, lancée par EGN.

Le village électrique de Saint-Hilaire sur Helpe⁹⁷¹ : Dans ce petit village, situé à proximité d'Avesnes sur Helpe, à quelques kilomètres de Maubeuge, EGN équipe gracieusement tous les foyers en appareils électriques pour la cuisine, le chauffage et la force motrice. Le village électrique est inauguré le 4 octobre 1936, en présence du ministre des Sports de loisirs. L'idée est de prêter les appareils pendant un an. Pendant cette période, les bénéficiaires de l'expérience paient le courant, mais pas la location des appareils. Selon le projet initial, l'expérience devait démarrer au début de l'hiver 1936 et s'achever au début de l'hiver 1937. Il était ensuite prévu de proposer aux clients de conserver leurs appareils électriques. Or, il est apparu que, durant l'hiver, les gens utilisaient leur ancienne cuisinière à charbon, qui assurait également le chauffage. Il n'a pas été jugé judicieux de proposer à la clientèle de faire un effort financier pour conserver du matériel alors inutilisé. L'expérience a donc été prolongée jusqu'à avril 1938.

Concrètement, il y avait deux objectifs à atteindre : tout d'abord créer le besoin d'électricité en incitant les villageois à demander le placement chez eux des appareils électriques et ensuite rendre cette énergie indispensable pour que les clients conservent le matériel à l'issue de la période de prêt. On comptait dans le village de Saint-Hilaire sur Helpe, au 30 septembre 1936, donc avant le début de l'expérience, dix-huit cuisinières électriques et une bouilleuse (chauffe-eau). Au 31 mars 1938, on dénombre cent deux cuisinières, dix-sept bouilleuses, dix-sept radiateurs électriques, une armoire frigorifique, une éleveuse électrique, une couche chauffée à l'électricité et quinze moteurs électriques agricoles. La consommation d'énergie par client et par an, sur l'ensemble de la concession de Saint-Hilaire, passe pendant cette période de 156,3 kWh (d'octobre 1935 à sept 1936) à 374,6 kWh (d'avril 1937 à mars 1938). Les chiffres sont encore plus nets parmi la clientèle alimentée par la cabine du centre du village : la consommation annuelle passe de 144,5 kWh à 511,1 kWh, soit près d'une multiplication par quatre. Demande de matériel et utilisation de ce matériel : le premier objectif est donc atteint. Le second l'est aussi puisque le conseil d'administration constate en juin 1938⁹⁷² que 83 % des cuisinières placées à l'essai ont été conservées par la clientèle.

Cette opération d'électrification d'un village fait suite à une opération du même type, mais de moindre ampleur, menée durant l'été 1935 par la Société Nantaise, sur la côte de Jade. La Société Nantaise y avait mené une campagne de promotion de l'usage domestique de l'électricité, grâce à laquelle elle avait placé cent vingt-quatre gros réchauds et cent quarante-six cuisinières⁹⁷³. En novembre 1935, la Société Nantaise avait également lancé une autre opération, cette fois en faveur de l'éclairage électrique⁹⁷⁴.

Enfin, les sociétés productrices et distributrices choisissent également de financer des sociétés dont l'activité unique est la propagande en faveur de l'électricité. Étudions le cas d'une de ces sociétés :

⁹⁷¹ Archives EDF, fonds EGN, boîte 75 67 41.

⁹⁷² CA du 23/6/1938, archives EDF, fonds EGN, boîte 75 66 29.

⁹⁷³ CA du 17/10/1935, archives EDF, fonds SNE, boîte 72 60 50.

⁹⁷⁴ CA du 17/10/1935 déjà cité.

La Société Régionale des applications de l'électricité : Cette société est constituée en juin 1925⁹⁷⁵ avec une double mission : faire de la publicité en faveur des applications de l'électricité, vendre et louer des appareils électriques, pour l'usage domestique et agricole. Elle s'efforce notamment de diffuser les applications nouvelles de l'électricité, comme les chauffe-eau et les fours alimentaires. Ce faisant, elle décharge la Société Nantaise d'une activité de propagande qui était un peu au delà de son objet.

La Société Nantaise aide la Société Régionale à démarrer. Pendant le premier exercice, elle paie la moitié des frais de publicité engagés par la Société Régionale.⁹⁷⁶ Elle lui verse également des subventions, qui sont importantes au début et deviennent rapidement beaucoup plus modestes.⁹⁷⁷

La Société Régionale exploite à Nantes un magasin dont l'activité s'accroît d'année en année, le montant des ventes passant de 180.000 F. en 1925 à 630.000 F. en 1930.⁹⁷⁸ Fin 1931, elle s'installe dans de nouveaux locaux au centre ville puis, en 1933, pour faire face à son développement, elle loue un magasin et des locaux Place Royale, à Nantes. A partir de 1930, elle développe son action en dehors de Nantes, notamment par des conférences données dans les écoles avec la collaboration des autorités locales et de l'inspection d'académie. Au printemps 1932, elle crée également un service chargé de l'entretien des appareils domestiques des usagers, qui est l'occasion de rencontres avec la clientèle.⁹⁷⁹

La Société Régionale mène différentes opérations publicitaires, parmi lesquelles nous relevons :

- remise gratuitement d'une bouilloire, pour un mois, à l'occasion de chaque naissance chez les abonnés de la Société Nantaise⁹⁸⁰, à partir de mai 1932,
- concours, lancé dans l'Almanach 1930⁹⁸¹. Opération renouvelée en 1932⁹⁸² : la Société Régionale reçoit alors 1.359 réponses, correspondant à plus de 10 % du nombre d'almanachs vendus.
- juin 1933 : conférence sur les applications de l'électricité devant la Société des Architectes de Nantes⁹⁸³.
- participation à la foire du printemps 1932, pendant laquelle la Société Régionale vend des appareils domestiques et agricoles pour une valeur de 48.000 F.⁹⁸⁴
- projet de coopération avec les installateurs électriciens (et éventuellement les constructeurs de matériel) pour la vente d'appareils domestiques et éventuellement la propagande en faveur de

⁹⁷⁵ CA du 23/10/1925, archives EDF, fonds SNE, boîte 72 60 50.

⁹⁷⁶ CA du 21/10/1926, archives EDF, fonds SNE, boîte 72 60 50.

⁹⁷⁷ Subventions versées par la Société Nantaise à la Société Régionale (source : procès verbaux des réunions du conseil d'administration de la SNE, archives EDF, fonds SNE, boîte 72 60 50).

1927-28 24.000 F la Société Nantaise verse aussi une prime de 40.000 F sur les ventes d'appareils

1929 2.500 F

1930 et 1931 5.000 F

1932 2.500 F

1933 et 1934 3.000 F

1935 à 1937 4.500 F.

⁹⁷⁸ CA du 18/12/1930, archives EDF, fonds SNE, boîte 72 60 50.

⁹⁷⁹ CA du 17/3/1932, archives EDF, fonds SNE, boîte 72 60 50.

⁹⁸⁰ CA du 17/3/1932, archives EDF, fonds SNE, boîte 72 60 50.

⁹⁸¹ CA du 19/6/1930, archives EDF, fonds SNE, boîte 72 60 50.

⁹⁸² CA du 17/3/1932, archives EDF, fonds SNE, boîte 72 60 50.

⁹⁸³ CA du 22/6/1933, archives EDF, fonds SNE, boîte 72 60 50.

⁹⁸⁴ CA du 16/6/1932, archives EDF, fonds SNE, boîte 72 60 50.

l'électricité⁹⁸⁵.

- campagne pour le placement des petits réchauds de 1 kW à une plaque rapide, qui consomment peu (500 kW par an contre 1.200 kW pour une cuisinière électrique).⁹⁸⁶
- essai de propagande à domicile pour le perfectionnement de l'éclairage⁹⁸⁷.

Deux événements marquent que, si la Société Régionale vole de ses propres ailes, sa société mère reste présente et veille tant aux ventes et à la publicité qu'aux finances. En novembre 1937, la Société Nantaise d'électricité⁹⁸⁸ se porte caution solidaire de la Société Régionale à l'occasion d'une ouverture de crédit de 1.200.000 F. consentie par le Crédit Nantais. Elle accepte d'avaliser, à hauteur des deux tiers de leur montant, les traites émises par le Crédit Nantais et acceptées par la Société Régionale. A l'automne 1936, la Société Régionale cherche à développer les ventes à crédit du matériel. Un accord est conclu à cet effet par la Société Régionale avec le Crédit Électrique. En novembre 1938, la Société Nantaise décide de dénoncer cet accord, pourtant conclu par sa filiale.⁹⁸⁹

Rappelons que d'autres sociétés⁹⁹⁰, chargées de multiplier les usages de l'électricité, existent. Elles bénéficient aussi du soutien de la Société Nantaise.

La SNE recourt également à un mode de publicité très classique : la presse. Un petit journal, publié par la Société Nantaise⁹⁹¹ et intitulé *Le Conseil de Voltin* est adressé par le service commercial de la Société Nantaise aux agents des communes. Il y a aussi les publications dans d'autres journaux. Ainsi, en janvier 1932, le conseil d'administration⁹⁹² se félicite de constater que différentes publications mentionnent l'effort de propagande réalisé par la Société Nantaise pour le développement des applications de l'électricité.

Parfois il faut pousser le journal à parler de la société ou le remercier de l'avoir fait. En janvier 1927, la Société Nantaise⁹⁹³ verse 2.000 F au journal *Le Temps* pour son article sur la distribution de l'énergie électrique en France. En novembre 1935, elle paie 15.000 F à *l'Actualité technique*⁹⁹⁴, pour la mise en oeuvre de son programme de publicité commerciale par voie de presse. Il y a aussi des cas où la Société Nantaise achète un nombre important d'exemplaires d'un journal, pour les offrir : en mars 1937⁹⁹⁵, deux mille exemplaires de la brochure *L'électricité au*

⁹⁸⁵ CA du 19/11/1936, archives EDF, fonds SNE, boîte 72 60 50.

⁹⁸⁶ CA du 20/1/1938, archives EDF, fonds SNE, boîte 72 60 50.

⁹⁸⁷ CA du 17/11/1938, archives EDF, fonds SNE, boîte 72 60 50.

⁹⁸⁸ CA du 18/11/1937, archives EDF, fonds SNE, boîte 72 60 50.

⁹⁸⁹ CA du 17/11/1938, archives EDF, fonds SNE, boîte 72 60 50.

⁹⁹⁰ Relevons 4 autres sociétés de ce type : * La Société pour le perfectionnement de l'éclairage : La Société Nantaise subventionne la Société pour le Perfectionnement de l'éclairage, à hauteur de 15.000 F en 1925 et 1926, puis 10.000 F par an de 1927 à 1929, 12.000 F par an en 1930 (CA du 20/2/1930) et 1931 (CA du 19/3/1931) et ramène sa subvention à 6.000 F de 1932 à 1937. * La Société lyonnaise pour le développement des véhicules électriques : La Société Nantaise participe à la constitution puis subventionne cette société, en 1927, à hauteur de 10.000 F, puis en 1928 et 1929, à hauteur de 5.000 F par an. * La Société Nantaise des véhicules électriques industriels : Cette société est constituée au printemps 1942, par un groupe nantais, avec pour objet la location de camions électriques. Son capital est de 3.000.000 F, la Société Nantaise (CA des 19/3/1942 et 21/5/1942) y participe à hauteur de 100.000 F. Les autres actionnaires sont des entrepreneurs de transport, la SETA (filiale de la SNCF), la CGE et des personnalités locales. * La Société de propagande urbaine et rurale pour l'électricité : La Société Nantaise décide en octobre 1927 de participer à la création de cette société au capital de 1.000.000 F dont Ellissen, administrateur délégué de la Compagnie générale du gaz pour la France et l'étranger a eu l'initiative. La Société Nantaise souscrit 212 actions de 500 F. Début 1928 (CA SNE du 19/1/1928), cette société envoie en Loire inférieure, dans la zone desservie par la Société Nantaise, un camion pour une tournée de propagande. A cette occasion, une séance de démonstration et une réception des autorités départementales et du Conseil Général est organisée avec succès à Vallet.

⁹⁹¹ CA du 17/12/1931, archives EDF, fonds SNE, boîte 72 60 50.

⁹⁹² CA du 21/1/1932, archives EDF, fonds SNE, boîte 72 60 50.

⁹⁹³ CA du 21/1/1927, archives EDF, fonds SNE, boîte 72 60 50.

⁹⁹⁴ CA du 21/11/1935, archives EDF, fonds SNE, boîte 72 60 50.

⁹⁹⁵ CA du 18/3/1937, archives EDF, fonds SNE, boîte 72 60 50.

service du public éditée par *l'Actualité Technique*. Enfin, il y a aussi l'investissement pour l'avenir : en mars 1934, la société souscrit à vingt abonnements du nouveau mensuel *Science et industrie* consacré à l'électricité.⁹⁹⁶

Toutes ces mesures portent leurs fruits, qui sont constatés par des tiers : en octobre 1931, une statistique de la Compagnie des Lampes⁹⁹⁷ révèle que sur sept villes importantes de France, dont Paris, la ville de Nantes est celle où la proportion de vitrines de magasins ayant un bon équipement d'éclairage est la plus forte.

e - La distribution de chaleur : Dernier des événements relevés à propos de la poursuite de la vie des entreprises d'électricité pendant la période 1930-1945, mentionnons les débuts d'une nouvelle activité.

La période qui nous intéresse voit le succès d'un projet lancé en 1928⁹⁹⁸, après la mise en service de la centrale d'Ivry de l'Électricité de la Seine. On se rappelle que les débuts de cette nouvelle centrale avaient entraîné la désaffectation de l'usine électrique de la CMP, située Quai de la Rapée, à proximité de la gare de Lyon. Mais cette centrale, pas assez puissante pour alimenter en énergie le Métro, pouvait être reconvertie pour un autre usage. Le groupe Empain avait fondé trois nouvelles sociétés, la Compagnie parisienne de chauffage urbain (CPCU), la société Chaleur-Énergie et la Compagnie Parisienne de distribution de chaleur (CPDC). La CPCU rachète à la liquidation de la Compagnie générale française de chauffage urbain une concession pour le chauffage urbain à Paris. La société Chaleur-Énergie reprend l'exploitation de l'usine du Quai de la Rapée. La CPCU et Chaleur-Énergie, associées à l'Union d'électricité, prennent le contrôle de la Compagnie parisienne de distribution de chaleur (CPDC). Dans le système ainsi mis en place, la centrale du Quai de la Rapée génère de la vapeur, qui est distribuée dans les immeubles raccordés au réseau. La CPCU construit un réseau expérimental pour acheminer la chaleur jusqu'à l'Opéra, tandis que la CPDC équipe les immeubles d'installations pour le chauffage urbain. Le réseau expérimental, long de seulement 891 mètres en 1930, est porté à douze kilomètres en 1938. La CPCU absorbe Chaleur-Énergie en 1936.⁹⁹⁹

Un autre projet de ce genre est envisagé à Nantes. En octobre 1935, le conseil d'administration¹⁰⁰⁰ de la Société Nantaise d'électricité évoque la possibilité de vendre la vapeur produite par la centrale et indique qu'un client est intéressé par une fourniture de ce type. La Société Nantaise se met en rapport avec la CPCU, pour l'étude du dossier. L'étude montre que les résultats seraient insuffisants par rapport aux capitaux à investir. Le projet est abandonné.¹⁰⁰¹

On a donc constaté que le groupe Empain, en tant que producteur d'électricité, poursuivait son activité et faisait face à la crise. Voyons maintenant ce qu'il en est d'un autre fleuron du groupe : le Métro de Paris.

⁹⁹⁶ CA du 22/3/1934, archives EDF, fonds SNE, boîte 72 60 50.

⁹⁹⁷ CA du 22/10/1931, archives EDF, fonds SNE, boîte 72 60 50.

⁹⁹⁸ On a déjà évoqué brièvement cette nouvelle activité, au chapitre précédent.

⁹⁹⁹ P. LANTHIER, *Les constructions électriques en France : financement et stratégies de six groupes internationaux*, op.cit., p. 833 et 834.

¹⁰⁰⁰ CA du 17/10/1935, archives EDF, fonds SNE, boîte 72 60 50.

¹⁰⁰¹ CA du 16/1/1936, archives EDF, fonds SNE, boîte 72 60 50.

f- La poursuite de la croissance de la CMP¹⁰⁰² :

L'achèvement du réseau urbain : Les années 1930 voient la ville de Paris et la CMP poursuivre les travaux de construction du réseau. On peut résumer les principales étapes grâce au tableau ci-après :

<u>exercice</u>	<u>travaux réalisés et événements survenus au cours de l'exercice</u>
1930	- travaux de superstructure dans trente et une stations nouvelles, - la ville remet à la compagnie plus de 16 km de souterrains du réseau urbain.
1932	- infrastructure de la section Oberkampf-porte de Montreuil (4,32 km) de la ligne 9, - infrastructure de la section Châtelet-porte des Lilas (6,269 km) de la ligne 11.
1933	- remise à la compagnie par la ville de la section Oberkampf-Nation, - mise en service du prolongement de la ligne 9, section carrefour Drouot-place de Montreuil (6,43 km).
1935	- remise à la compagnie par la ville de la section porte de Vanves-station Bienvenüe (2,55 km) de la ligne 14, - travaux d'infrastructure en cours : ligne 8bis Porte de Sèvres-boulevard de Grenelle (2,7 km), raccordement entre La Motte Piquet-Grenelle et Duroc, raccordement entre Bienvenüe et Duroc, prolongement de la ligne 10, section place Jussieu-gare d'Austerlitz. - lancement par la compagnie d'un programme d'amélioration des lignes en exploitation. Ce programme passe par la mise en service de trois nouvelles sous-stations électriques, installées en bout de lignes à Boulogne, porte de Versailles et Vincennes. On porte donc à vingt-cinq le nombre de sous-stations en service, pour une puissance installée de 156.500 kW. En même temps, on modernise la signalisation de la ligne 2. - mise en service de la ligne 11.
1936	- remise à la compagnie par la ville du souterrain de la nouvelle station porte Maillot (ligne 1).

En même temps qu'elle achève son réseau intérieur, la compagnie démarre son extension vers la banlieue.

Le prolongement en banlieue : A ses débuts, la ville de Paris voulait se réserver le Métro. Le projet initial s'arrêtait donc aux portes de la capitale. Dans les années 1930, trente ans après la mise en service de la première ligne, le Métro va sortir de Paris. Ceci en trois étapes successives.

Le premier réseau de banlieue : Le 1er octobre 1929 sont signées trois conventions, qui prévoient le prolongement de quatre lignes urbaines vers la mairie d'Issy-les-Moulineaux, le château de Vincennes, le pont de Sèvres et Levallois. Ces quatre prolongements, pour une longueur totale de 8,082 km, constituent le premier réseau de banlieue. Le département de la Seine procède, entre 1930 et fin 1933, aux travaux d'infrastructure des prolongements vers le Pont de Sèvres et Vincennes (commencés les premiers) et vers la Mairie d'Issy. Ils sont mis en

¹⁰⁰² L'ensemble des informations concernant la CMP proviennent des rapports annuels de la société Electrorail (AGR, fonds Traction, TE 26-193 pour la période 1930-1937 et TE 26-194 pour la période 1938-1945) et du recueil financier.

service début 1934 (le 3 février pour la ligne vers le Pont de Sèvres, le 24 mars pour les deux autres). La question de la tarification donne lieu à un avenant aux trois conventions du 1er octobre 1929 : la compagnie appliquera le tarif unique sur tout son réseau, elle se contentera, pour le réseau de banlieue, du simple remboursement de ses dépenses dans la limite du forfait d'exploitation institué par la convention du 1er octobre 1929. La compagnie accepte également un léger abattement sur ses bénéfices, au cas où la densité du trafic dépasserait 7.500.000 voyageurs par kilomètre. Le choix du tarif unique, dicté par un souci de simplicité, se révélera excellent : les sacrifices consentis seront très largement compensés par le succès commercial. Le prolongement vers Levallois est mis en place plus tardivement : les travaux commencent en 1934, en même temps que les premiers travaux du deuxième réseau de banlieue.

Le deuxième réseau de banlieue : Le Conseil Municipal de Paris et le Conseil Général de la Seine décident au printemps 1931 de créer un deuxième réseau de banlieue, long de 8,417 km, comprenant cinq prolongements vers Neuilly, Clichy, Montreuil, Charenton et Ivry. On entame d'abord les travaux vers Neuilly et Montreuil, en même temps que la prolongation prévue par le premier réseau vers Levallois. En 1935, le Conseil Général décide d'adjoindre à ce deuxième réseau deux prolongements vers Pantin et Charenton.

La ligne de Sceaux : La ligne Paris (Luxembourg) - Massy Palaiseau était initialement considérée comme une ligne d'intérêt général, concédée à la Compagnie d'Orléans. La loi du 10 avril 1932 autorise son déclassement et sa remise au département de la Seine. Le département, par décret du 25 août 1932, reclasse cette ligne dans son réseau d'intérêt local, pour pouvoir l'apporter à la CMP. Ce même décret approuve également les deux conventions signées le 10 avril 1931 entre la Compagnie et le département de la Seine (première convention) et entre la Compagnie, le département de la Seine et la ville de Paris (deuxième convention). Le projet d'ensemble des travaux afférents à la ligne de Sceaux est approuvé par le Conseil Général le 31 décembre 1932. Les travaux démarrent ensuite, selon le schéma habituel : infrastructure par les personnes publiques, superstructures par la compagnie.

L'absorption du Nord Sud : Le 11 avril 1927, Georges Bechmann meurt. Cet ingénieur des Ponts et chaussées, ancien directeur des eaux et de l'assainissement de la ville de Paris, proche de Fulgence Bienvenüe, était directeur général du Nord Sud depuis le 1er juillet 1905.

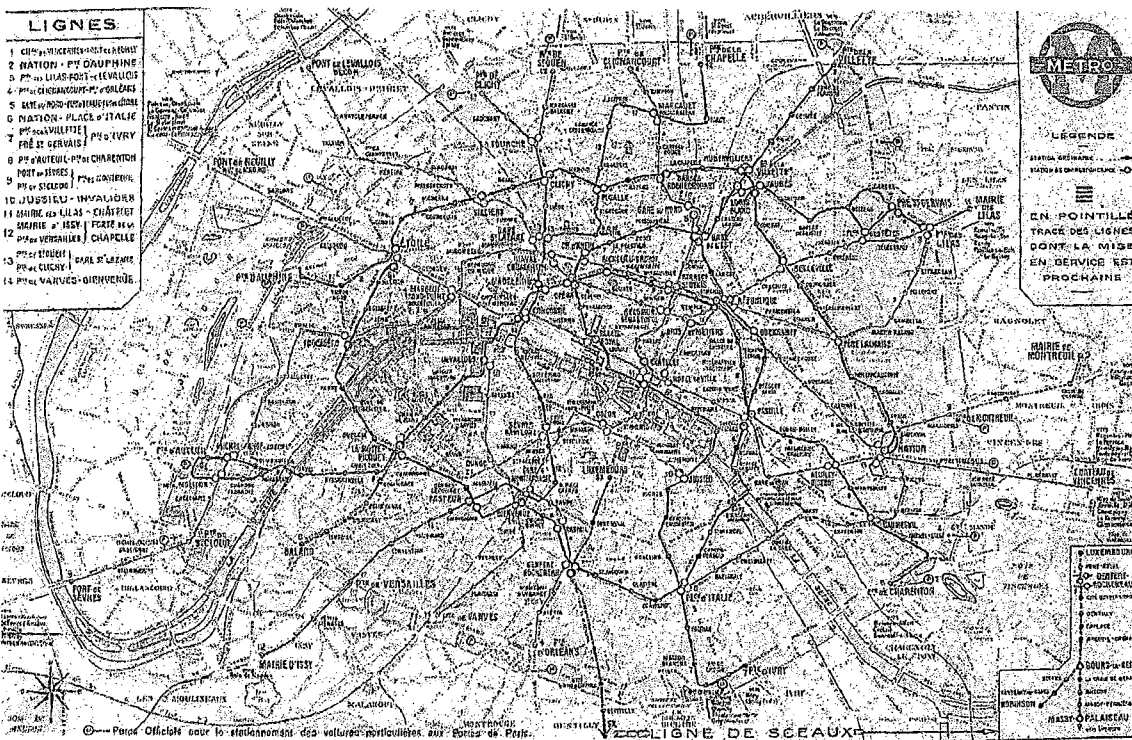
Les conventions de 1921 permettent à la ville de Paris de racheter, à partir du 1er janvier 1931, le réseau du Chemin de fer Nord Sud et d'en confier l'exploitation à la CMP. Les conseils d'administration des deux sociétés décident d'anticiper la fusion des réseaux et d'aller au delà, en réalisant la fusion de leurs entreprises, qui a lieu en 1929. La société du Chemin de fer électrique souterrain Nord Sud apporte à la CMP l'ensemble des biens et droits de toute nature composant son actif au 1er janvier 1930, à charge pour la CMP d'acquitter le montant du passif dû aux tiers.¹⁰⁰³ La CMP, bénéficiaire de la fusion absorption, porte son capital de 75.000.000 F à 101.719.250 F par création de 106.877 actions nouvelles de 250 francs. Ces nouvelles actions sont échangées contre les actions du Chemin de fer Nord-Sud, à raison de deux actions CMP pour cinq actions Nord-Sud.¹⁰⁰⁴

¹⁰⁰³ AGE CMP du 25/5/1929, CARAN, série F 14 n° 15 072.

¹⁰⁰⁴ AGE CMP du 7/6/1929, CARAN, série F 14 n° 15 072.

Les deux réseaux sont exploités par la CMP à compter du 1er janvier 1930 (d'où la présentation dans ce chapitre de cette opération dont la réalisation chevauche les deux périodes 1883-1929 et 1930-1945). La CMP accueille dans son conseil d'administration huit anciens administrateurs du Nord Sud, désignés par cette société préalablement à l'absorption. Ce sont René Aynard, Carrier, Raoul de Cazenove, Paul Chapuy (ex président du conseil d'administration du Nord-Sud), Édouard Dutey-Harispe, Adrien de Fourtou, Maurice Lewandowski et Joseph Petit.

Le réseau exploité par la CMP s'étend désormais partout dans Paris, comme le montre la carte¹⁰⁰⁵ ci-après, établie en 1937.



Une fois seule au sous-sol, la CMP se verrait bien aussi maître du transport en commun dans les rues de Paris. Au début des années 1930, alors que le Conseil Général de la Seine a dénoncé le contrat d'affermage signé avec la STCRP pour le transport de surface (tramways et autobus), la CMP propose un plan de coordination des transports de surface avec les lignes souterraines. Il s'agirait de mettre un terme aux doublons (ligne souterraine et ligne de surface sur un même trajet) et à la concurrence inutile. A cet effet, la CMP crée une filiale, la Compagnie Métropolitaine des autobus et tramways de la Région Parisienne (CMATRP), en vue de la substituer à la STCRP. La STCRP rejette ce projet et accuse la CMP de vouloir monopoliser tous les transports en commun de la région parisienne et de la banlieue.¹⁰⁰⁶ On en restera là jusqu'à

¹⁰⁰⁵ source : C. BERTON et A. OSSADZOW, *Fulgence Bienvenüe et la construction du Métropolitain de Paris*, op. cit., p. 207.

¹⁰⁰⁶ P. LANTHIER, *Les constructions électriques en France : financement et stratégies de six groupes internationaux*, op. cit., p. 197-198.

novembre 1938, date à laquelle le principe de l'unification est admis et où est mis en place un Comité des transports parisiens, chargé d'organiser la coordination.

A ces développements concernant les transports en commun parisiens, ajoutons que dans les années 1930 les tramways sont progressivement abandonnés à Paris. Leur remplacement par des autobus est presque achevée en 1936, ce qui fait perdre un débouché aux sociétés d'électricité parisiennes. Perte qui n'est pas compensée par les quelques trolleybus mis en service dans la capitale.

Revenons maintenant à l'énergie. Dans l'entre deux guerres, les producteurs et distributeurs d'électricité sont confrontés à des problèmes nouveaux, liés à la nécessité d'équiper le pays en centrales hydroélectriques et d'interconnecter ces nouvelles centrales avec les centrales thermiques existantes. La complexité de ces questions conduit les producteurs d'électricité à s'organiser ensemble, notamment grâce à la constitution de filiales communes. Voyons donc les épisodes vécus en commun, au cours de la période 1930-1945. On traitera d'abord de l'hydroélectricité, puis de la question du transport de l'énergie. Enfin, corollaire du transport, on évoquera l'interconnexion des centrales et des réseaux.

2 - La participation à l'équipement électrique du pays :

On a vu¹⁰⁰⁷ que l'électricité pouvait être produite à partir du charbon (on parle alors d'énergie thermique) ou de l'eau (on parle alors d'énergie hydraulique). Le Groupe Empain ne compte que des centrales thermiques. Pourtant, dans l'entre-deux guerres, il participe à l'équipement de certaines rivières ou montagnes et à la construction de centrales hydroélectriques.

a- La participation aux sociétés d'hydroélectricité : L'entre deux guerres est la période où la production d'hydroélectricité se développe, jusqu'à dépasser la production d'électricité thermique. La part de cette filière passe en effet de 45 % de la production d'électricité en 1923 à 60 % au début des années 1940.¹⁰⁰⁸ Cette croissance est rendue possible par la construction de nombreux barrages et surtout de barrages de grande taille, retenant d'immenses lacs artificiels permettant de faire fonctionner une ou plusieurs centrales situées en aval.

L'accroissement de la production d'électricité permet de répondre à la croissance de la demande. On observe des fournitures croisées : les producteurs thermiciens recourent à l'hydroélectricité, comme énergie d'appoint leur permettant de faire face aux pointes de consommation tandis que les producteurs hydrauliciens délèguent aux thermiciens l'alimentation de leurs clients, en période de basses eaux.

L'hydraulique a également un intérêt politique : la France étant un pays qui ne produit pas suffisamment de charbon pour sa consommation, le développement de la houille blanche lui permet de faire face à la demande croissante d'énergie, sans accroître sa dépendance vis à vis des mines étrangères. La dépendance était lourde : en 1913¹⁰⁰⁹, sur 65.000.000 tonnes de charbon

¹⁰⁰⁷ Chapitre 3 - Une entreprise d'électricité.

¹⁰⁰⁸ M. LEVY-LEBOYER et H. MORSEL, *Histoire de l'électricité en France*, op. cit., tome 2, p. 733.

¹⁰⁰⁹ D. BARJOT, "Les entreprises électriques en guerre", in *Stratégies, gestion, management, Les compagnies électriques et leurs patrons, 1895-1945*, op.cit. p. 168.

consommées en France, seules 40.000.000 venaient des mines françaises. 25.000.000 tonnes avaient été importées, de Grande-Bretagne (11.000.000 t.), de Belgique et d'Allemagne. La houille blanche bénéficie donc d'une excellente image auprès des politiciens comme auprès des citoyens.

Le groupe Empain joue son rôle dans l'équipement hydraulique du pays à travers des participations qu'il prend au capital de sociétés productrices de houille blanche. Il est également acheteur d'énergie hydraulique, qu'il fournit à ses clients. Durant la décennie 1930, la Société Nantaise et les sociétés parisiennes concluent des contrats avec des sociétés productrices d'énergie hydraulique, ces dernières produisant dans le Massif Central ou dans les Pyrénées. Les sociétés du Nord (EGN et la SERVA), installées à proximité des mines de charbon, ne concluent pas ce type de contrat et donc ne s'approvisionnent pas auprès de ces sociétés. Plus tard, lorsque le réseau national de distribution d'énergie aura été mis en place, la SERVA conclura un seul contrat de ce type¹⁰¹⁰ (un peu contre son gré).

On peut récapituler les contrats conclus par la SNE, l'ES, la SEP comme suit :

Accords conclus entre les sociétés d'électricité du groupe Empain et les sociétés productrices d'hydroélectricité					
sté productrice d'électricité	gpe Empain actionnaire ?	début des conversations	signature du contrat	début des fournitures	fournitures croisées
contrats conclus par la SNE :					
FM de la Vienne	non	1924 ¹⁰¹¹	avril 1928 ¹⁰¹² avril 1933 ¹⁰¹⁴	juillet 1930 ¹⁰¹³	oui
FM du plateau central	oui	1931 ¹⁰¹⁵		1934-35	non
GPMAC	non	1931	mars 1933 ¹⁰¹⁶		non
UPEPO			octobre 1934 ¹⁰¹⁷		non
contrats conclus par la SEP et l'ES :					
FM de la Truyère	oui	1929	juin 1930 ¹⁰¹⁸	1er oct 1932	non
CN du Rhône	oui	1932			non
Hydro El de la Cère	oui	avril 1933	1934 ¹⁰¹⁹	1934	non

¹⁰¹⁰ Achat d'énergie aux Forces hydrauliques de la Selves, CA du 21/5/1942, archives EDF, fonds SERVA, boîte 75 69 00.

¹⁰¹¹ CA des 28/3/1924, 1/5/1924 et 25/7/1924, archives EDF, fonds SNE, boîte 72 60 50.

¹⁰¹² CA des 22/3/1928 et 19/4/1928, archives EDF, fonds SNE, boîte 72 60 50.

¹⁰¹³ CA du 19/6/1930, archives EDF, fonds SNE, boîte 72 60 50.

¹⁰¹⁴ CA du 27/4/1933, archives EDF, fonds SNE, boîte 72 60 50.

¹⁰¹⁵ CA du 15/1/1931, archives EDF, fonds SNE, boîte 72 60 50.

¹⁰¹⁶ CA des 16/2/1933 et 21/12/1933, archives EDF, fonds SNE, boîte 72 60 50.

¹⁰¹⁷ CA du 18/10/1934, archives EDF, fonds SNE, boîte 72 60 50.

¹⁰¹⁸ CA du 26/6/1930, archives EDF, fonds SEP, boîte 75 70 70 - CA du 26/6/1930, archives EDF, fonds ES, boîte 75 75 38.

¹⁰¹⁹ CA du 22/3/1934, archives EDF, fonds SEP, boîte 75 70 70 - CA du 2/2/1934, archives EDF, fonds ES, boîte 75 75 38.

FM du Cantal	oui			non
Hydro El d'Auvergne	non	1934 ¹⁰²⁰	1934	non
contrats conclus par la SERVA, la SEP, l'ES et la SNE :				
FH de la Selves	oui	1941 ¹⁰²¹	1946	non

Malgré les avantages exposés ci-dessus, l'hydroélectricité peut apparaître aux producteurs thermiciens comme une concurrente. L'hydroélectricité est, le plus souvent, moins coûteuse que l'électricité thermique. C'est certainement le cas face à l'électricité thermique produite dans des petites centrales, anciennes et obsolètes. Mais le groupe Empain a toujours veillé à avoir des centrales modernes et performantes et n'a jamais lésiné sur les investissements à réaliser. Il produit donc de l'électricité thermique à bon marché. En janvier 1932, une discussion a lieu au sein du conseil d'administration de la Société Nantaise¹⁰²², à ce sujet. Le Président Pinson estime alors que l'énergie hydraulique est offerte à des prix trop élevés, largement supérieurs au prix de revient de l'électricité thermique. Mais la question est alors devenue politique. Marcel Ulrich estime que, même si les producteurs hydrauliques procèdent à des aménagements exagérés, les distributeurs doivent absorber une part de l'énergie hydraulique *« en raison notamment des tendances peu favorables à leur industrie qui se manifestent tant dans les milieux industriels et politiques que dans le public et les administrations. »*¹⁰²³ Ulrich suggère donc l'absorption de 30 % d'énergie hydraulique. Jadot et Pinson rappellent que la Société Nantaise possède une usine thermique moderne et bien équipée. Ils estiment qu'il ne faut pas céder à la pression des producteurs d'énergie hydraulique, même s'il faut quand même tenir compte de la tendance signalée par Ulrich.

Les sociétés parisiennes concluent leurs premiers contrats d'achat d'énergie hydraulique un peu après la Société nantaise. Les livraisons d'énergie hydraulique commencent doucement en 1932¹⁰²⁴ puis deviennent de plus en plus importantes. Dans le courant de la décennie, la SEP va distribuer de plus en plus de courant non fabriqué par sa propre centrale. En mars 1937, 53,2 % du total des fournitures de la SEP est d'origine hydraulique¹⁰²⁵, ce qui correspond alors à la plus grosse part d'hydraulique jamais atteinte. Cette énergie d'excédent est alors fournie à la SEP à prix intéressant. A l'énergie hydraulique en provenance du Massif Central s'ajoute à partir de l'été 1937 les livraisons en provenance de l'est et du sud-est, qui arrivent à Paris grâce à l'interconnexion¹⁰²⁶. Si l'interconnexion permet à la SEP de recevoir de l'énergie hydraulique pour la livrer à ses propres clients, elle lui permet également de livrer les clients des sociétés de production hydraulique, lorsque la sécheresse réduit leurs capacités de production. Durant les étés¹⁰²⁷ 1937 et 1938, la production de la centrale de Saint-Denis est considérable pour la saison, parce qu'elle supplée aux insuffisances de l'énergie hydraulique.

¹⁰²⁰ CA du 22/3/1934, archives EDF, fonds ES, boîte 75 75 38.

¹⁰²¹ CA du 24/4/1941, archives EDF, fonds SNE, boîte 72 60 50 - CA du 27/2/1941, archives EDF, fond SEP, boîte 75 70 71.

¹⁰²² CA du 21/1/1932, archives EDF, fonds SNE, boîte 72 60 50.

¹⁰²³ CA du 21/1/1932, archives EDF, fonds SNE, boîte 72 60 50.

¹⁰²⁴ AGO du 24/11/1932, archives EDF, fonds SEP, boîte 75 70 69.

¹⁰²⁵ CA du 30/4/1937, archives EDF, fonds SEP, boîte 75 70 70.

¹⁰²⁶ CA du 14/10/1937, archives EDF, fonds SEP, boîte 75 70 70.

¹⁰²⁷ CA du 14/10/1937, 5/5/1938 archives EDF, fonds SEP, boîte 75 70 70 et du 14/10/1938 boîte 75 70 71.

b- La participation aux sociétés de transport de l'électricité : On a évoqué le développement de l'hydroélectricité. Mais, la clientèle étant rarement installée près des barrages et l'électricité ne se stockant pas, la production d'énergie hydraulique n'a d'intérêt que si l'électricité peut être transportée vers les lieux de consommation. Pendant longtemps, le transport était impossible sur de grandes distances, à cause de la déperdition d'énergie. Il a fallu perfectionner les procédés de transformation du courant alternatif pour réaliser le transport de l'énergie à haute tension et à grande distance. On passe par étapes successives, jusqu'à atteindre, en 1920, la puissance de 150.000 volts pour transporter le courant sur le réseau de la Compagnie des Chemins de fer du Midi¹⁰²⁸.

Une fois le transport techniquement possible, reste à lui donner une réalité commerciale.

Le projet est de très grande ampleur, de très gros capitaux doivent être mobilisés, des capacités techniques importantes doivent être sollicitées. Dans ces conditions, les grands producteurs d'électricité vont devoir mettre leurs forces en commun.

Le cadre juridique et son évolution, le rôle de l'État¹⁰²⁹ : La nécessité d'organiser le transport de l'électricité, tout en reliant les centrales entre elles, apparaît de façon cruciale pendant la Première Guerre mondiale, lorsque les centrales thermiques sont confrontées à la pénurie de charbon et ne peuvent livrer leurs clients dans des conditions correctes, faute d'être reliées aux centrales hydrauliques. L'État intervient, à travers la circulaire du 1er avril 1918 du ministère des Travaux Publics, tendant à uniformiser les types de courant, les fréquences et les tensions employées par l'industrie électrique. Premices de la nationalisation ? Pas encore. Néanmoins, il faut constater que l'État est désormais un acteur du monde de l'électricité. La circulaire a officiellement pour objet de réduire la consommation de combustible. Mais, grâce à l'uniformisation, elle permettra beaucoup plus : elle aura pour effet de rendre possible la jonction des réseaux et la marche concertée des centrales thermiques et hydrauliques.

Pour passer de la possibilité d'organiser la jonction des réseaux à sa mise en oeuvre, l'État intervient une deuxième fois. La loi du 19 juillet 1922¹⁰³⁰ permet à l'État « *d'obliger les producteurs et au besoin les distributeurs, les départements, les communes et les services publics d'une même région à constituer sous sa direction, le cas échéant avec son concours financier, un organisme collectif spécial en vue de construire, d'exploiter un réseau de lignes de transport à haute tension destiné notamment à joindre les usines de production d'énergie entre elles et aux sous-stations de transformation d'où partent les lignes de distribution.* »¹⁰³¹ Cette loi n'aura pas à être appliquée : les entreprises électriques vont travailler ensemble et mettre en place le réseau de transport et de répartition de l'énergie. Les premières sociétés de transport, à vocation régionale, sont constituées à cette époque : Société de transport d'énergie des Alpes (STEDA) en 1920, Société de transport d'énergie du centre (STEC) en 1921, Union des producteurs d'énergie des Pyrénées orientales (UPEPO) en 1922, Paris Orléans et Compagnie bourguignonne de transport d'énergie (BTE) en 1925. Dans une deuxième étape, à la fin des années 1920, début des années

¹⁰²⁸ L.BABONNEAU, *Énergie électrique en France*, op.cit., p. 185.

¹⁰²⁹ A. BERTHONNET, *La tarification du transport de l'énergie électrique en France avant la nationalisation*, Bulletin d'histoire de l'électricité, n° spécial, dec. 1999.

¹⁰³⁰ Loi du 17 juillet 1922 « *autorisant la création de réseaux de transport d'énergie électrique à haute tension et modifiant la loi du 15 juin 1906 sur les distributions d'énergie* », promulguée au JO du 21 juillet 1922.

¹⁰³¹ Cité par A. BERTHONNET, *La tarification du transport de l'énergie électrique en France avant la nationalisation*, op.cit., p. 14.

1930, on assiste à la création des sociétés de transport interrégionales : Société de transport d'énergie de l'Ouest en 1928, Société de transport d'énergie du centre ouest (SATECO) en 1929, Société pour le transport d'énergie du Massif Central (TEMAC) en 1929, Union pour l'industrie et l'électricité (UNIE) en 1930, Société de transport d'énergie Rouergue Auvergne (TERA) en 1930, Société de transport des Cévennes en 1930, Société transélectrique en 1931 et Société de transport d'énergie de l'Île-de-France (STEDIF) en 1932. A cette époque, à côté du terme «transport d'énergie» on utilise le terme plus technique d'«interconnexion». Ces sociétés de transport, peu nombreuses, dépendent des grandes sociétés de production et de distribution. En 1933, elles sont toutes regroupées au sein de la Réunion des sociétés de transport d'énergie (ou RSTE). On passe à une troisième étape : la RSTE regroupe quatorze entreprises exerçant leur activité sur l'ensemble du territoire.

En 1938, est adopté le plan dit «des trois milliards», destiné à préparer la France au conflit qui s'annonce, dont on soupçonne qu'il sera long et qu'il sera gagné par le vainqueur de la guerre économique. Ce programme vise à assurer l'indépendance énergétique du pays et la fourniture de suffisamment d'énergie aux industries travaillant pour l'effort de guerre. Pour y parvenir, il faut réaliser l'aménagement hydraulique du pays et édifier des lignes de transport à très haute tension, liant les centres de production aux centres de consommation de l'énergie. Dans le cadre de ce projet, on établit un programme national d'interconnexion. La construction de 4.185 kilomètres de lignes de transport (à 220.000, 150.000 et 90.000 volts) est prévue. Est également créé le Bureau de répartition (ou dispatching central), chargé de coordonner les informations, de répartir et d'absorber l'excédent d'énergie.

Le rôle de l'État sera encore renforcé en 1940, avec la création du Comité d'organisation de l'énergie électrique, chargé de coordonner la production et le transport. Mais revenons en arrière et voyons comment le groupe Empain vit la constitution des premières sociétés de transport.

Les premières sociétés de transport : Les sociétés du groupe Empain participent aux sociétés de transport d'énergie à haute tension reprises au tableau qui suit (on les présente selon l'ordre chronologique de leur création).

Participation des sociétés du groupe Empain aux premières sociétés de transport		
société de transport	date de création	société du groupe Empain participante
STEEN ¹⁰³²	1923	SERVA ¹⁰³³
STELO ¹⁰³⁴	1928	SNE ¹⁰³⁵
SATECO ¹⁰³⁶	1929	SNE ¹⁰³⁷
TEMAC ¹⁰³⁸	1929	SEP ¹⁰³⁹ et ES ¹⁰⁴⁰

¹⁰³² Société de transport d'énergie électrique du nord.

¹⁰³³ CA du 18/5/1923, archives EDF, fonds SERVA, boîte 75 68 99.

¹⁰³⁴ Société de transport d'énergie de l'ouest.

¹⁰³⁵ CA du 19/4/1928, 14/5/1928, 18/2/1932, 19/5/1932, archives EDF, fonds SNE, boîte 72 60 50.

¹⁰³⁶ Société de transport d'énergie du centre ouest.

¹⁰³⁷ CA du 29/9/1929, archives EDF, fonds SNE, boîte 72 60 50.

¹⁰³⁸ Société pour le transport d'énergie du Massif Central.

¹⁰³⁹ CA du 8/3/1929 et du 2/5/1930, archives EDF, fonds SEP, boîte 75 70 70.

UNIE ¹⁰⁴¹	1930	ES ¹⁰⁴²
STEDIF ¹⁰⁴³	1932	SEP ¹⁰⁴⁴ et ES ¹⁰⁴⁵
Inter-Paris ¹⁰⁴⁶	1934	SEP ¹⁰⁴⁷ et ES ¹⁰⁴⁸
SBI ¹⁰⁴⁹	1935	SNE ¹⁰⁵⁰
TERNORD ¹⁰⁵¹	1940	EGN ¹⁰⁵² et SERVA ¹⁰⁵³

La réorganisation du transport de l'énergie, en 1941 : Dans la lignée du programme de 1938 et malgré la guerre, est adoptée la loi du 14 septembre 1941¹⁰⁵⁴ sur les transports d'énergie à très haute tension. Elle prévoit la constitution de trois sociétés qui réuniront toutes les installations de lignes et postes à 220 kV et auront chacune une zone d'intervention (Nord, Est ou Ouest). Les sociétés concessionnaires doivent, aux termes de la loi, céder à ces trois nouvelles sociétés, par voie d'apport, la totalité de leurs installations de transport d'énergie. La loi prévoit également la création de l'ORCO, organisme chargé de la coordination entre les trois sociétés de transport. On rationalise ainsi l'ensemble du transport de l'énergie vers Paris.

Trois sociétés d'étude sont immédiatement constituées. Les sociétés d'électricité du groupe Empain y participent, au même titre qu'elles participaient aux précédentes sociétés de transport.

**Participation des sociétés du groupe Empain aux sociétés d'études
prévues par la loi de 1941**

sociétés d'études	sociétés Empain y participant
Sté d'études pour le transport de l'énergie électrique de la région du nord	EGN ¹⁰⁵⁵ SEP ¹⁰⁵⁶
Sté d'études pour le transport de l'énergie électrique de la région de l'est	SEP ¹⁰⁵⁷
Sté d'études pour le transport de l'énergie électrique de la région de l'ouest	SEP ¹⁰⁵⁸ SNE ¹⁰⁵⁹

¹⁰⁴⁰ CA du 8/3/1929 et du 2/5/1930, archives EDF, fonds ES, boîte 75 75 38.

¹⁰⁴¹ Union pour l'industrie et l'électricité.

¹⁰⁴² CA du 2/5/1930, archives EDF, fonds ES, boîte 75 75 38.

¹⁰⁴³ Société de transport d'énergie de l'île de France.

¹⁰⁴⁴ AGO du 24/11/1932, archives EDF, fonds SEP, boîte 75 70 69.

¹⁰⁴⁵ AGO du 26/5/1933, archives EDF, fonds ES, boîte 75 75 38.

¹⁰⁴⁶ Société Parisienne d'interconnexions électriques, filiale commune au groupe Empain (SEP et ES) au groupe Mercier (Union d'électricité).

¹⁰⁴⁷ CA du 2/2/1934, archives EDF, fonds SEP, boîte 75 70 70.

¹⁰⁴⁸ CA du 2/2/1934 et du 25/5/1934, archives EDF, fonds ES, boîte 75 75 38.

¹⁰⁴⁹ Société Bretonne d'interconnexion.

¹⁰⁵⁰ CA du 20/6/1935 et du 18/4/1940, archives EDF, fonds SNE, boîte 72 60 50.

¹⁰⁵¹ Société de transport d'énergie de la région nord.

¹⁰⁵² CA du 14/11/1940, archives EDF, fonds EGN, boîte 75 66 29.

¹⁰⁵³ CA du 24/4/1941, archives EDF, fonds SERVA, boîte 75 69 00.

¹⁰⁵⁴ Loi du 14 septembre 1941 «sur les installations de transport d'énergie électrique à très haute tension», promulguée au JO du 17 septembre 1941 (avec rectificatif au JO du 5 octobre 1941).

¹⁰⁵⁵ CA du 26/9/1941, archives EDF, fonds EGN, boîte 75 66 29.

¹⁰⁵⁶ CA du 9/10/1941, archives EDF, fonds SEP, boîte 75 70 71.

¹⁰⁵⁷ CA du 9/10/1941 précité.

¹⁰⁵⁸ CA du 9/10/1941 précité.

¹⁰⁵⁹ CA du 18/12/1941, archives EDF, fonds SNE, boîte 72 60 50.

Durant l'été 1942 sont constituées les sociétés définitives, comme suit :

Participation des sociétés du Groupe Empain aux sociétés de transport d'énergie à très haute tension			
société	capital	participation des sociétés Empain à leur fondation	sociétés Empain au CA?
STERN	12.000.000 F	SEP ¹⁰⁶⁰ 625.000 F	oui
		ES ¹⁰⁶¹ 500.000 F	
		EGN ¹⁰⁶² 5 actions	oui
STERO	120.000.000 F	SEP ¹⁰⁶³ 5.107.000 F	oui
		ES ¹⁰⁶⁴ 3.533.000 F	
		SNE ¹⁰⁶⁵ 2.400.000 F	oui
	porté à 250.000.000 F en mars 1946		
STERE	20.000.000 F	SEP ¹⁰⁶⁶ 1.000.000 F	oui
		ES ¹⁰⁶⁷ 600.000 F	
		porté à 100.000.000 F en mai 1945	

Grâce aux lignes de transport, les usines sont reliées entre elles et aux consommateurs. Pourquoi ne pas passer à une autre étape : coordonner la production des différentes centrales ?

c- Corollaire du transport, la coordination : L'interconnexion, réalisée grâce aux lignes reliant les centrales entre elles et aux réseaux de transport, entraîne la mise en commun des moyens de production d'une région ou d'un pays. On peut désormais considérer l'ensemble des centrales reliées entre elles comme une entité et ne faire fonctionner, à chaque moment, que celles dont on a réellement besoin. On laisse au ralenti les centrales thermiques en période d'abondance hydraulique (ce qui permet d'économiser le charbon). En revanche, en période de basses eaux, on fait tourner les centrales thermiques pour alimenter leurs propres clients mais aussi les clients des sociétés d'hydroélectricité. Plusieurs avantages en découlent. Tout d'abord, on ne produit que l'énergie dont on a besoin, ce qui évite le gaspillage, puisqu'on ne peut pas stocker le courant. Ensuite, on assure la sécurité des fournitures : en cas de défaillance d'une centrale, ses clients seront alimentés par les autres usines et ne subiront pas l'arrêt de la livraison du courant. Ceci est intéressant au point de vue économique, mais aussi au point de vue militaire. Une usine productrice d'électricité, isolée, constituerait un objectif intéressant pour l'aviation ennemie, en cas de guerre. Son bombardement permettrait de supprimer l'alimentation en énergie de tous ses clients, pour une période indéterminée. Suppression qui serait d'autant plus grave si ses clients étaient des usines travaillant pour la défense nationale. Ce risque est pris en compte

¹⁰⁶⁰ CA du 25/9/1942, archives EDF, fonds SEP, boîte 75 70 71.

¹⁰⁶¹ CA SEP du 25/9/1942 précité.

¹⁰⁶² CA du 26/6/1942, archives EDF, fonds EGN, boîte 75 66 29.

¹⁰⁶³ CA du 25/9/1942 précité.

¹⁰⁶⁴ CA SEP du 25/9/1942 précité.

¹⁰⁶⁵ CA du 16/7/1942 et du 21/10/1942, archives EDF, fonds SNE, boîte 72 60 50.

¹⁰⁶⁶ CA du 25/9/1942 précité.

¹⁰⁶⁷ CA SEP du 25/9/1942 précité.

par l'armée française, dès 1923, à propos des centrales parisiennes qui sont grosses, puissantes et isolées et qui à cette époque *«s'efforcent de faire disparaître les usines ayant leur force motrice propre en leur fournissant l'énergie à meilleur compte.»*¹⁰⁶⁸ Le Conseil supérieur de la défense nationale ne peut alors que suggérer la liaison des centrales parisiennes, de telle façon que *«la destruction même de la plus importante des usines entraînerait des restrictions d'autant plus acceptables dans l'avenir qu'un appoint d'énergie hydraulique sera(it) apporté.»*¹⁰⁶⁹ Mais voyons comment l'interconnexion a été mise en place.

La mise en place pratique du réseau au niveau national : L'interconnexion des réseaux français de transport d'énergie s'est réalisée par étapes, sans programme établi d'avance. On a d'abord organisé des sociétés de transport et donc des premières interconnexions locales ou régionales. Ensuite, on a relié les différentes régions qui s'étaient créées. Le schéma¹⁰⁷⁰ a été le suivant :

- première étape : à partir de 1923, l'UPEPO relie les centrales des Pyrénées (pour permettre l'électrification du Chemin de fer du Midi), puis étend ses lignes vers le sud du Massif Central. Elle poursuit son extension jusqu'à couvrir tout le sud-ouest du pays (soit environ un quart du territoire). Quinze sociétés, exploitant quarante centrales électriques (dont six thermiques), collaborent à ce réseau.
- deuxième étape : interconnexion dans les Alpes, mais avec moins d'ordre que dans les Pyrénées.
- troisième étape : interconnexion des centrales parisiennes.
- quatrième étape : en 1926, l'énergie du Massif Central arrive à Paris (grâce à l'électrification des Chemins de fer de Paris à Orléans). On constitue donc un réseau entre le Massif Central et Paris. Ce réseau est ensuite relié aux Alpes, puis au Rhin. Fin 1937, il couvre la moitié du pays.
- cinquième et dernière étape : début 1938, le réseau du sud-ouest est relié au réseau Massif Central-Paris-Alpes-Rhin. L'interconnexion totale est donc réalisée.

Techniquement, on a utilisé des lignes de transport à 220.000 v, qui forment une énorme boucle reliant certains grosses usines de production aux importants centres de consommation. Cette forme circulaire assure la sécurité de la fourniture : une avarie quelque part sur le réseau n'interrompt pas les livraisons. Cette boucle est ensuite reliée, par une série de lignes à 220.000 volts, aux autres centres de production. L'ensemble des lignes à 220.000 volts constitue le «super réseau» de transport. Un réseau à 150.000 volts complète le super réseau en atteignant tout le reste du territoire. Des liaisons existent entre le réseau à 220.000 volts et le réseau à 150.000 volts. Enfin, des lignes à 60.000, 90.000 et quelquefois 120.000 volts complètent les deux réseaux, en les reliant aux usines productrices situées trop loin pour être atteintes par des tensions plus élevées.

La croissance du réseau de transport d'électricité est spectaculaire pendant la période : en 1923, il s'étend sur 1.100 kilomètres, en 1931 sur 5.200 kilomètres, en 1937 sur 10.600 kilomètres (dont 2.150 kilomètres à 220.000 volts et 5.100 kilomètres à 150.000 volts).

A Paris convergent cinq lignes à 220.000 volts, plusieurs lignes à 60 et 90.000 volts. Une

¹⁰⁶⁸ Archives de Commission d'études du Conseil supérieur de la défense nationale, réunion du 10/4/1923 sur la distribution de l'électricité en région parisienne. SHAT, dossier 2 N 15.

¹⁰⁶⁹ Archives de Commission d'études du Conseil supérieur de la défense nationale, réunion du 10/4/1923 précitée.

¹⁰⁷⁰ L. BABONNEAU, *Énergie électrique en France*, op.cit., p. 185 à 202.

double boucle enserme la capitale. Les principaux postes sont Chevilly au sud, Villevaudé à l'est, le Plessy au nord, auxquels s'ajoutent Clichy et Ampère, les deux terminus du câble souterrain à 220.000 volts.

Passons maintenant du général au cas particulier du groupe Empain. Comment s'est mise en place la marche coordonnée des centrales du groupe entre elles et avec leurs voisins ?

à Paris : Dès juillet 1927, la SEP¹⁰⁷¹ et l'ES étudient ensemble un avant projet de liaison des centrales de Saint Denis et Ivry. Elles en attendent de gros avantages, notamment en matière de sécurité des fournitures et envisagent même un accord en vue de l'utilisation rationnelle des moyens de production des deux centrales. Mais un préalable juridique doit être levé : quel sera le régime de concession à appliquer à cette ligne de transport de force ?

A l'issue de l'étude¹⁰⁷², les parties conviennent, dans une première étape, d'installer deux câbles capables de transporter une puissance de 42.000 kVa, qui relieraient deux postes de transformation de 15.000 kW aménagés à proximité des centrales. La SEP¹⁰⁷³ demande en 1929 une concession de distribution d'énergie aux services publics, comme conséquence de la liaison des centrales d'Ivry et St Denis. La liaison des centrales est mise en service¹⁰⁷⁴ en mai 1931. Rapidement, on passe à l'étape suivante : la marche en liaison des centrales. Les accords sont confirmés en novembre 1935¹⁰⁷⁵.

En même temps qu'on travaille à la liaison de deux usines soeurs, on organise la liaison avec les autres centrales parisiennes, exploitées par d'autres producteurs. Il s'agit d'abord de relier les usines d'Ivry et Saint-Denis à la centrale de Saint-Ouen de la CPDE. On commence par poser des câbles pour réunir les postes de St Denis et St Ouen durant l'exercice 1930-1931¹⁰⁷⁶. L'interconnexion est mise en service en juillet 1932 grâce à la mise en service des postes à 60.000 volts de Saint Ouen et Issy les Moulineaux¹⁰⁷⁷. Compte tenu des liaisons précédemment mises en place, cette dernière liaison réalise l'interconnexion de toutes les usines de la Région parisienne et assure l'aide mutuelle et les échanges d'énergie.

En 1932, on renforce certaines artères, pour assurer un écoulement plus aisé de l'énergie sur le réseau général d'interconnexion à 60.000 volts¹⁰⁷⁸. En 1933-1934, la Société d'électricité de Paris aménage ce qui, à Saint-Denis 1, doit encore servir du fait de l'interconnexion à d'autres réseaux¹⁰⁷⁹. On met en service deux câbles supplémentaires à 60.000 volts entre les usines de Saint-Denis et le poste d'interconnexion de Saint-Ouen, pour compte commun de l'UDE et de SEP-ES.

En juin 1933, la SEP¹⁰⁸⁰ décide de constituer avec l'ES et l'UDE une société au capital d'1.000.000 F qui s'occupera des travaux d'installation et de l'exploitation du raccordement de la

¹⁰⁷¹ CA du 25/7/1927, archives EDF, fonds SEP, boîte 75 70 70.

¹⁰⁷² CA du 20/9/1927, archives EDF, fonds SEP, boîte 75 70 70.

¹⁰⁷³ CA du 19/4/1929, archives EDF, fonds SEP, boîte 75 70 70.

¹⁰⁷⁴ CA du 26/6/1931, archives EDF, fonds SEP, boîte 75 70 70 et AGO du 19/11/1931, archives EDF, fonds SEP, boîte 75 70 69.

¹⁰⁷⁵ CA du 26/9/1935, archives EDF, fonds SEP, boîte 75 70 70.

¹⁰⁷⁶ AGO du 19/11/1931, archives EDF, fonds SEP, boîte 75 70 69.

¹⁰⁷⁷ AGO du 24/11/1932, archives EDF, fonds SEP, boîte 75 70 69.

¹⁰⁷⁸ AGO du 23/11/1933, archives EDF, fonds SEP, boîte 75 70 69.

¹⁰⁷⁹ AGO du 22/11/1934, archives EDF, fonds SEP, boîte 75 70 69.

¹⁰⁸⁰ AGO du 22/11/1934, archives EDF, fonds SEP, boîte 75 70 69.

station projetée de Villevaudé à Saint Denis. Ce sera Inter-Paris.

dans le Nord : L'interconnexion est réalisée en trois étapes : tout d'abord la liaison entre les différentes centrales EGN, puis la liaison avec les centrales voisines, enfin la liaison organisée par l'État au niveau national. Dès 1922, on prévoit de relier par câbles les centrales de Jeumont et Maubeuge, afin de réaliser des échanges de puissance et de réduire au strict minimum l'immobilisation improductive des machines en réserve. Les clients sont répartis entre les deux centrales, en fonction de la situation géographique des câbles et des lignes d'alimentation, dans le souci de bénéficier des meilleures conditions de rendement. On passe ensuite à la liaison des centrales EGN avec les centrales voisines. EGN construit une ligne entre sa centrale d'Aulnoye et le poste de l'Union, en juillet 1926¹⁰⁸¹. Ensuite, EGN et la Sidérurgie lorraine construisent à frais communs, en juin 1928¹⁰⁸², une ligne entre Mohon et Fourmies. Après la construction des lignes, on passe à la marche en parallèle des centrales. C'est chose faite, pendant le jour, pour les centrales de Lomme et Sequedin¹⁰⁸³, à partir du 1^{er} mars 1935.

En ce qui concerne la SERVA, la question est très ancienne. L'État, dès novembre 1918, envisage deux projets¹⁰⁸⁴ :

- relier par une ligne en boucle les centrales de Béthune, Pont-à-Vendin, Lille, Jeumont, Maubeuge et Valenciennes. Ce projet intéresse la SERVA, particulièrement en ce qui concerne la liaison Jeumont-Valenciennes,
- relier Paris aux Mines du Nord. Ce projet n'est d'aucun intérêt pour SERVA, qui néanmoins ne s'y oppose pas pour des raisons morales. Le conseil d'administration estime que, si ce projet aboutissait, la SERVA ne pourrait envisager d'en faire l'exploitation que sous la forme de régie intéressée, c'est à dire sans en supporter le risque.

La SERVA, dès qu'elle est venue à bout des réparations de l'après guerre, commence à étudier cette question. On construit des liaisons entre centrales et on fait travailler des centrales en parallèle. Ce début d'interconnexion permet de réaliser des économies, puisqu'on peut faire tourner une seule centrale en cas de faible demande. Il permet également de sécuriser les livraisons. En cas de défaillance d'une usine, les centrales reliées à elle pourront servir ses clients. Les deux premiers essais, en ce qui concerne la SERVA, portent sur la mise en parallèle des centrales de Valenciennes et Turenne¹⁰⁸⁵, puis de Valenciennes et Thiers (cette dernière appartenant aux Mines d'Anzin)¹⁰⁸⁶. On notera qu'il ne s'agit encore que d'essais et que ces essais concernent la centrale SERVA de Valenciennes et une centrale appartenant à un autre producteur d'électricité.

On a vu qu'en 1923, la SERVA décidait de construire une deuxième centrale, à Lourches. Dès février 1925, alors que la centrale de Lourches est encore en travaux, on prévoit l'échange d'énergie entre les deux usines¹⁰⁸⁷ de Lourches et de Valenciennes. L'objectif est que chaque centrale puisse fournir à l'autre 10.000 kW. Au début des années 1930, la SERVA installe une

¹⁰⁸¹ CA du 12/7/1926, archives EDF, fonds EGN, boîte 75 66 28.

¹⁰⁸² CA du 7/6/1928, archives EDF, fonds EGN, boîte 75 66 28.

¹⁰⁸³ CA du 26/4/1935, archives EDF, fonds EGN, boîte 75 66 29.

¹⁰⁸⁴ CA du 25/11/1918, archives EDF, fonds SERVA, boîte 75 68 99.

¹⁰⁸⁵ CA du 29/9/1922, archives EDF, fonds SERVA, boîte 75 68 99.

¹⁰⁸⁶ CA du 21/11/1924, archives EDF, fonds SERVA, boîte 75 68 99 ; CA du 22/11/1934, archives EDF, fonds SERVA, boîte 75 69 00.

¹⁰⁸⁷ CA du 20/2/1925, archives EDF, fonds SERVA, boîte 75 68 99.

liaison définitive et fait fonctionner ses deux usines en parallèle.¹⁰⁸⁸ L'usine de Louches, toute neuve, produit le kWh à meilleur compte que l'usine de Valenciennes, plus ancienne. Les installations de Louches fonctionnent à plein, celles de Valenciennes sont sollicitées pour les pointes.

En 1935, la SERVA passe à une nouvelle étape : l'interconnexion de ses centrales avec celles d'une autre société. On ne s'engage cependant pas dans l'inconnu puisque le premier projet concerne l'interconnexion avec EGN. Il est adopté en janvier 1935, pour relier les centrales de Valenciennes (SERVA)¹⁰⁸⁹ et de Maubeuge (EGN).¹⁰⁹⁰ Les deux sociétés conviennent de demander en commun la concession d'une ligne de transport Valenciennes-Maubeuge à 150.000 volts, avec les postes correspondants et la possibilité de prolonger éventuellement cette ligne de Valenciennes à Lille. L'étude des travaux est confiée à la Parisienne électrique. Les sociétés décident qu'elles se concerteront avant la mise à exécution du programme et que les travaux, évalués à 10.000.000 F, seront supportés à hauteur de 75 % par la SERVA et 25 % par EGN.

Suite à l'étude menée par la Parisienne électrique, le programme de travaux visant à relier la centrale électrique de Maubeuge (EGN)¹⁰⁹¹ au réseau de la SERVA est adopté en octobre 1937. Les deux sociétés ne construisent pas la ligne à 150.000 volts, mais conviennent d'utiliser la ligne à 45.000 volts existante. Les travaux coûteront environ 2.000.000 F à partager entre SERVA et EGN. Cette liaison est achevée en octobre 1938.

De la même façon, à la même époque, la SERVA et cet autre actionnaire qu'est la Compagnie des Mines d'Anzin étudient ensemble la mise en commun de leurs moyens de production. En 1935, la SERVA¹⁰⁹² vote un crédit de 4.500.000 F, pour construire la liaison entre ses centrales et celles des Mines d'Anzin. Rapidement, il apparaît que l'interconnexion ne pourra pas être réalisée simplement en reliant les centrales entre elles sur l'initiative des sociétés propriétaires. Il faut mettre en place un plan d'ensemble. En 1938, alors qu'un programme général est à l'étude dans la région Nord, les Mines d'Anzin et la SERVA examinent ensemble comment elles pourraient jouer dans ce programme général un rôle correspondant à leur poids dans la région.

Mentionnons également, dans l'entre deux guerres, d'autres projets concernant la marche en parallèle des installations de SERVA avec celles d'autres sociétés, qui cette fois sont sans lien de capital avec la SERVA. Les projets sont nombreux¹⁰⁹³, aboutissent le plus souvent et marquent la bonne intégration de la SERVA au sein du monde industriel de sa région.

¹⁰⁸⁸ AGO du 21/5/1931, archives EDF, fonds SERVA, boîte 75 68 99.

¹⁰⁸⁹ CA du 24/1/1935, archives EDF, fonds SERVA, boîte 75 68 99.

¹⁰⁹⁰ CA du 27/3/1935, archives EDF, fonds EGN, boîte 75 66 29.

¹⁰⁹¹ CA du 14/10/1937, archives EDF, fonds EGN, boîte 75 66 29.

¹⁰⁹² CA du 27/6/1935, archives EDF, fonds SERVA, boîte 75 68 99.

¹⁰⁹³ * liaison avec les Forges de Denain Anzin (essais satisfaisants en novembre et décembre 1934, qui conduiront, en juin 1943, la SERVA à absorber pour la première fois 413.000 kWh produits par cette société), * liaison aérienne avec les Verreries d'Aniche, comme secours (construite en juillet 1927), * ligne 45.000 V Valenciennes-Thivencelles (achevée fin 1928), * ligne 45.000 V Solesmes-Le Cateau (commandée en juillet 1927, achevée fin 1928), * ligne 15.000 V contournant Le Cateau, commandée en juillet 1927. Cette ligne devait initialement être construite à parties égales avec la Compagnie Générale pour l'éclairage et le chauffage par le gaz, mais finalement cette société n'y a pas participé et la SERVA lui a remboursé ses avances. * janv. 1929 : début de l'approvisionnement de la ligne 45.000 volts Saulzoi-Solesmes * sept 1933 : construction de la ligne HT Quarouble-Frontière. commande de la ligne Vendegies-Haspres et commande de la ligne Somain-Louches à la Parisienne Electrique. * oct. 1938 : une ligne est prévue entre La Grise et Landreocies, en vue d'améliorer l'alimentation de la ville de Landreocies, avec une participation de 60.000 F la Sté d'électricité de Landreocies. * oct. 1939 : adoption du projet d'interconnexion avec la Cie électrique du Nord en 45.000 volts, par une ligne déjà existante et fonctionnant à 15.000 volts au départ de Cambrai. CA de la SERVA, archives EDF, fonds SERVA, boîte 75 69 00.

La coordination Société Nantaise d'Électricité, Société d'Électricité de Paris : A partir de septembre 1938, on lance un essai de marche en coordination de la centrale de Chantenay¹⁰⁹⁴ avec les centrales parisiennes de la Société d'Électricité de Paris. Cette coordination permet d'éviter la mise en route des installations Basse Pression de Chantenay. Il en résulte une économie, partagée entre les deux sociétés.

En janvier 1939, lorsque la Société Nantaise¹⁰⁹⁵ fait valoir son droit de participer aux fournitures de la Société des Forces Motrices de la Vienne et de la Société de distribution d'Électricité de l'Ouest, la Société d'Électricité de Paris s'engage à lui prêter son concours.

Enfin, en novembre 1939, le conseil d'administration de la Société Nantaise¹⁰⁹⁶ approuve un accord avec la Société d'Électricité de Paris. Cet accord comporte une délimitation des zones d'activité et un engagement de collaboration. Faut-il y voir un pas de plus dans l'interconnexion, avec *«mise en place d'une discipline attentive réglant les mouvements de l'énergie»*¹⁰⁹⁷ ou une atteinte à la concurrence ? On a déjà vu que les producteurs d'électricité préféraient s'entendre que se faire concurrence (on se rappelle notamment les circonstances de la création de la SERVA).

Conclusion : A l'issue de cette présentation de l'activité industrielle du groupe, on a donc constaté la poursuite de l'activité des différentes entreprises, dans un contexte différent, marqué à la fois par la crise économique et par la participation, de plus en plus active, de l'État. On a constaté la bonne intégration des sociétés Empain au sein du paysage industriel français : les cas de coopération avec des entreprises hors groupe sont nombreux. Désormais, on ne conçoit plus la distribution d'électricité au niveau local ou régional, mais déjà au niveau national. Les producteurs d'électricité, de leur propre chef ou sur la suggestion de l'État, s'organisent désormais ensemble. Ils mettent en place des grands réseaux régionaux, reliés entre eux grâce aux sociétés de transport. Ils organisent ensemble la production d'électricité, grâce à l'interconnexion.

Voyons maintenant si ce qui a été observé du point de vue industriel se traduit au niveau des résultats des entreprises.

III - Bilan financier de la période 1930-1945 :

Voyons ce qu'il en est sur la période allant de la mort d'Édouard Empain en juillet 1929, à la fin 1945. On choisit de s'arrêter au 31 décembre 1945, soit juste avant la nationalisation des sociétés d'électricité. On dresse donc le bilan de la période pendant laquelle les dirigeants du groupe restent aux commandes¹⁰⁹⁸. Si cette période (seize ans) est beaucoup plus courte que celle pendant laquelle Édouard Empain a dirigé son groupe, elle est néanmoins riche en événements. Reprenons les différents thèmes abordés dans le bilan à la mort Édouard Empain, pour comparer

¹⁰⁹⁴ CA du 22/9/1938, archives EDF, fonds SNE, boîte 72 60 50.

¹⁰⁹⁵ CA du 19/1/1939, archives EDF, fonds SNE, boîte 72 60 50.

¹⁰⁹⁶ CA du 22/11/1939, archives EDF, fonds SNE, boîte 72 60 50.

¹⁰⁹⁷ R. BRION, "Electroholdings belges et électricité en France", in *La nationalisation de l'électricité en France, nécessité technique ou logique politique ?*, op.cit. p.121.

¹⁰⁹⁸ Pour l'exercice partiel courant du 1er janvier au 31 mai 1946, ainsi qu'on le verra lorsqu'on étudiera la nationalisation, le bénéfice des sociétés d'électricité et le montant du dividende sont déterminés de façon forfaitaire par la loi. On ne peut donc plus y voir le résultat de la politique de l'entreprise.

la politique des fils à celle du père.

1 - L'évolution du capital

Le tableau «augmentations de capital réalisées pendant la période 1930-1945» récapitule seulement quinze opérations, réalisées dans huit sociétés. Seules sont concernées les sociétés les plus importantes du groupe : les sociétés d'électricité, l'énorme société de portefeuille Electrorail, la CMP, la Parisienne Électrique et les FACE de Jeumont. On ne constate aucune augmentation du capital des sociétés de chemins de fer et de tramways. On a vu aux chapitres précédents que ces sociétés ne rapportaient pas grand chose, étaient le plus souvent à cette époque en perte de vitesse. Rien d'étonnant à ce que leurs dirigeants ne souhaitent pas investir pour leur développement.

AUGMENTATIONS DE CAPITAL REALISEES PENDANT LA PERIODE 1930-1945				
société	année	capital porté à nouvelles	nombre d'actions	augmentation de capital ouverte ou réservée
Société d'électricité de Paris	1930	155.000.000 F	520.000 x 250 F	réservee
	1941	305.000.000 F	600.000 x 250 F	réservee
Electricité et gaz du Nord	1930	120.000.000 F	80.000 x 250 F	rémunération des actionnaires SELB
	1934	150.000.000 F	120.000 x 250 F	réservee
Société nantaise d'électricité	1930	120.000.000 F	240.000 x 250 F	
Société d'électricité de la région de Valenciennes Anzin	1934	60.000.000 F	80.000 x 250 F	remises aux actionnaires
	1936	80.000.000 F	80.000 x 250 F	remises aux porteurs de parts
	1936	120.000.000 F	160.000 x 250 F	remises aux actionnaires
	1943	120.165.000 F	660 x 250 F	rémunération des actionnaires Gazelno
Electrorail 350.000.000 FB	1930			
	1930	372.600.000 FB	45.200 x 500 FB	rémunération actionnaires Tramways de Lille et Stré Ecl du centre
Chemin de fer métropolitain de Paris				
	1929	203.438.500		
	1945	226.043.000		
Parisienne électrique				
	1930	100.000.000 F	140.000 x 250 F	réservee
	1945	200.000.000 F		
Forges et ateliers de construction électrique de Jeumont				
	1940	108.063.500 F	112.250 x 250 F	remises aux actionnaires

Édouard Empain avait laissé deux sociétés d'électricité au capital de 100.000.000 F. Ses fils vont poursuivre la croissance. Ils mènent une première série d'augmentations de capital en 1930 : le capital de la SNE et celui d'EGN sont portés à 120.000.000 F, celui de la SEP à 155.000.000 F. D'autres augmentations suivent dans la décennie : le capital d'EGN est porté à 150.000.000 F en 1934, celui de la SERVA à 120.000.000 F en trois augmentations successives jusqu'à 1936. Les dernières augmentations de capital auront lieu pendant la guerre : en 1941 pour la SEP dont le capital est porté à 305.000.000 F, en 1943 pour la SERVA dont le capital est porté à 120.165.000 F.

On a vu que la société Electrorail était fondée en 1930 avec l'énorme capital de 350.000.000 FB, rapidement porté à 372.600.000 FB.

La CMP, laissée par le père en 1929 alors qu'une augmentation à 101.719.250 F était en cours dans le cadre de la fusion absorption du Nord Sud, bénéficie du temps des fils de deux autres augmentations, en 1929 et 1945. Son capital est porté à 226.043.000 F. La Parisienne électrique bénéficie également de deux augmentations, en 1930 et 1945, qui portent son capital à 200.000.000 F. Enfin, les FACEJ, laissés par le père au capital de 80.000.000 F voient celui-ci porté à 108.063.500 F en 1940.

On avait vu que du temps du père les actionnaires étaient peu nombreux et les augmentations de capital le plus souvent réservées. Les fils poursuivent la même politique : toutes les augmentations ci-dessus, sauf deux, sont réservées aux actionnaires ou affectées à la rémunération des actionnaires d'une société absorbée. Les deux exceptions concernent une seule société : la CMP.

2 - Le recours aux emprunts obligataires

On a vu, au chapitre précédent, le faible recours des entreprises du groupe aux emprunts obligataires. Pendant la période 1930-1945, en revanche, les sociétés Empain en appellent beaucoup plus souvent au marché, notamment pour financer leurs travaux. Les emprunts contractés à cette période portent sur des sommes très importantes (70.000.000 F pour EGN en 1931, 75.000.000 F pour la SEP à la même époque et jusqu'à 165.000.000 F pour la SEP en 1945). Augmentation du montant emprunté explicable à la fois par l'inflation et par la baisse des taux d'intérêts. Certaines sociétés choisissent d'émettre de nouveaux emprunts, afin de rembourser des emprunts plus anciens, contractés à des taux plus élevés.

3 - Les bénéfices

On se rappelle que, du temps d'Édouard Empain, les résultats des sociétés de chemins de fer et tramways stagnaient, ceux du Métro, des sociétés d'électricité, de la Parisienne électrique et des ateliers étaient en croissance. La période 1930-1945 connaît des événements peu favorables aux entreprises : crise des années 1930, puis Seconde Guerre mondiale. Va-t-on en constater les effets sur les résultats des sociétés du groupe ?

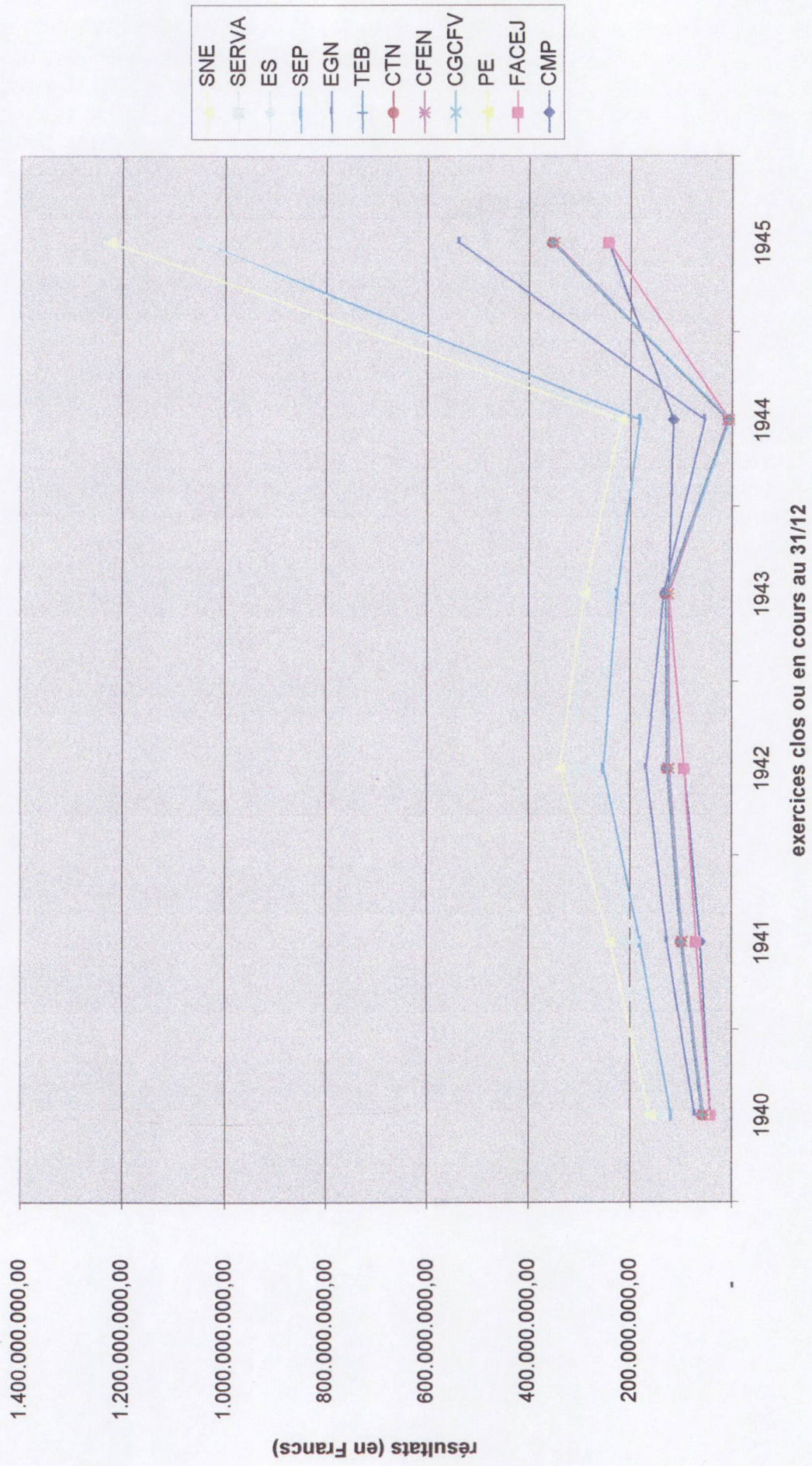
Tout d'abord, pour réaliser des comparaisons efficaces, on a travaillé les chiffres des résultats annuels. Tous les résultats ont été convertis en francs constants, valeur 1929, comme on

The graph illustrates the financial performance of six companies over a ten-year period. The Y-axis, labeled 'résultat de l'exercice', measures the operating result in millions of francs, ranging from -10,000,000.00 to 60,000,000.00. The X-axis represents the years from 1930 to 1940. The companies are distinguished by color and marker: dark blue (diamonds), light blue (triangles), red (squares), yellow (circles), green (crosses), and cyan (asterisks). The data shows a general upward trend for most companies, with a notable dip in 1938 followed by a recovery in 1939 and 1940. The dark blue company consistently shows the highest results, while the red company shows the lowest results in several years.

Year	Dark Blue (Diamonds)	Light Blue (Triangles)	Red (Squares)	Yellow (Circles)	Green (Crosses)	Cyan (Asterisks)
1930	45,000,000.00	50,000,000.00	10,000,000.00	10,000,000.00	10,000,000.00	10,000,000.00
1931	30,000,000.00	40,000,000.00	15,000,000.00	15,000,000.00	15,000,000.00	15,000,000.00
1932	25,000,000.00	35,000,000.00	20,000,000.00	20,000,000.00	20,000,000.00	20,000,000.00
1933	20,000,000.00	30,000,000.00	25,000,000.00	25,000,000.00	25,000,000.00	25,000,000.00
1934	25,000,000.00	35,000,000.00	20,000,000.00	20,000,000.00	20,000,000.00	20,000,000.00
1935	30,000,000.00	40,000,000.00	25,000,000.00	25,000,000.00	25,000,000.00	25,000,000.00
1936	35,000,000.00	45,000,000.00	30,000,000.00	30,000,000.00	30,000,000.00	30,000,000.00
1937	40,000,000.00	50,000,000.00	35,000,000.00	35,000,000.00	35,000,000.00	35,000,000.00
1938	30,000,000.00	40,000,000.00	25,000,000.00	25,000,000.00	25,000,000.00	25,000,000.00
1939	45,000,000.00	55,000,000.00	40,000,000.00	40,000,000.00	40,000,000.00	40,000,000.00
1940	50,000,000.00	60,000,000.00	45,000,000.00	45,000,000.00	45,000,000.00	45,000,000.00

—CMP—FACEJ—PE—CGCFV—CFEN—CTN—TEB—EGN—SEP—ES—SERVA

Bénéfices 1940-1945 (francs constants 1929)



l'avait fait pour la période précédente. A l'issue de cette conversion des chiffres, on a établi le graphique «Résultats toutes sociétés 1930-1940», ci-dessus. On a choisi d'arrêter ce graphique à 1940, les résultats des années de guerre devant être étudiés à part.

Durant la période précédente, on avait constaté trois niveaux de bénéfices, liés à l'activité des sociétés. Désormais, on ne distingue plus trois, mais deux groupes et donc deux niveaux de bénéfices. Le premier groupe, celui des sociétés les moins rentables, est constitué des sociétés de transport, hors CMP. Elles ne sont plus que cinq (mais on ne prend en compte que les résultats de quatre d'entre elles : la Compagnie générale des chemins de fer vicinaux, les Chemins de fer économiques du nord, la Compagnie des tramways de Nantes et les Tramways électriques de Boulogne¹⁰⁹⁹). Les courbes leur correspondant sont presque plates, le long de l'abscisse, parce que ces entreprises connaissent des résultats relativement stables et pas très bons. Toutes connaissent, sur la période 1930-1940, des résultats globalement inférieurs à ceux de la période précédente, voire même, concernant les Tramways de Nantes, deux exercices déficitaires. Le bénéfice le plus élevé réalisé sur cette période est celui des Chemins de fer économiques du nord en 1940 : près d'1.300.000 F (valeur 1929). Le deuxième groupe comprend toutes les autres entreprises, à savoir les sociétés d'électricité, le Métro de Paris, les ateliers de Jeumont et la Parisienne électrique. Cette fois, les résultats (en valeur 1929) sont d'une autre ampleur : près de 17.000.000 F de bénéfices pour la Parisienne électrique en 1937, près de 50.000.000 F en 1938 pour la SEP, 42.000.000 F pour la CMP et plus de 46.500.000 F pour la SEP en 1940. A la fin de la période précédente, on avait vu EGN se placer en tête des entreprises du groupe, dépassant même la CMP qui, hors période de la Première Guerre mondiale et ses suites immédiates, avait toujours réalisé les plus gros bénéfices. Désormais, les résultats d'EGN sont en permanence dépassés par ceux de la Société d'électricité de Paris, qui vont s'élever jusqu'à près de 50.000.000 F (valeur 1929) en 1938. En deuxième rang, la CMP, en troisième EGN, qui est dépassée par la SERVA à partir de 1936. Les FACEJ, qui se placent en quatrième rang en 1930, sont dépassés par la SERVA et la Parisienne électrique dès 1933, puis se mesurent à l'Électricité de la Seine à partir de 1935. Certaines des entreprises de ce deuxième groupe réalisent des bénéfices en croissance quasi constante sur le long terme. Ainsi en est-il de la SEP, la CMP, la SERVA et la Parisienne électrique. D'autres, en revanche, subissent la crise économique. Ainsi en est-il d'EGN, qui, entre 1930 et 1936, puis en 1939 voit ses bénéfices diminuer. L'Électricité de la Seine connaît un recul, entre 1932 et 1935. Même la CMP connaît deux exercices de recul, en 1935 et 1939.

Les résultats pendant la Seconde Guerre mondiale (présentés dans le graphique ci-après) sont plus compliqués à analyser : croissance constante pour la SEP et la SERVA, croissance quasi constante pour la CMP, résultats irréguliers pour les autres. Les bénéfices de l'exercice clos ou en cours au 31 décembre 1945, pour ce qui concerne les sociétés d'électricité, montrent une très forte croissance, pour ce dernier exercice avant la remise des installations à l'EDF. Le vice-président du conseil d'administration et directeur général Guy de la Rochette, lors de la dernière assemblée générale de la SEP, y voit le signe d' *«une reprise brillante qui lui aurait valu toutes les facilités de crédit pour parachever ses programmes d'équipement.»*¹¹⁰⁰ Ce redémarrage n'est pas propre aux entreprises d'électricité. Toutes les sociétés connaissent, en 1945, un résultat en amélioration par rapport aux résultats de la guerre.

¹⁰⁹⁹ Subsistent au bilan d'Electrorail les résultats des Chemins de fer du Périgord. Mais cette société n'a plus d'activité et se borne à encaisser les sommes dues au titre du rachat des conventions et à amortir son capital. On a donc choisi de ne pas mettre ses résultats en relation avec ceux des entreprises qui demeurent en activité.

¹¹⁰⁰ AGO du 17/1/1949, archives EDF, fonds SEP, boîte 75 70 69.

4 - La répartition des bénéfices : les dividendes

Appliquons les mêmes règles que lorsqu'on a comparé les dividendes versés pendant la période précédente : - on s'occupe des actions et des parts. On ignore les actions de jouissance et les actions de priorité.

- on retravaille le montant des dividendes de certaines sociétés, pour établir ce qu'il serait si le nominal de l'action était de 250 F. Le calcul est toujours le même¹¹⁰¹.

Cette fois encore, on exclut les dividendes versés par les Chemins de fer du Périgord, faute de connaître la valeur nominale des actions et parce que cette entreprise n'a plus d'activité industrielle.

A l'issue de ce travail, on aboutit aux deux graphiques ci-après. Le premier graphique reprend les dividendes versés par toutes les sociétés françaises, sur la période concernée. Même sans convertir tous les chiffres en francs constants, on observe un gros bataillon de sociétés dont les dividendes restent inférieurs à 200 F et trois courbes qui sortent du lot, bien au dessus des autres. Il s'agit des dividendes versés aux parts de la SEP, aux parts d'EGN (jusqu'à 1.005 F en 1945) et aux parts de la SERVA (388,32 F en 1935, dernière année d'existence des parts¹¹⁰²), qui comme dans la période précédente sont les plus élevés. Ces trois courbes sont également très irrégulières (par exemple pour la SEP 635 F au titre de l'exercice en cours au 31 décembre 1935 et 818 F au titre de l'exercice en cours au 31 décembre 1936), alors que les courbes concernant les dividendes payés aux titulaires d'actions sont beaucoup plus lisses.

Le second graphique a été établi en excluant les dividendes versés aux parts de SEP, EGN et SERVA. Cette fois l'axe des ordonnées ne monte que jusqu'à 160 F. Les plus gros dividendes vont cependant toujours à des parts, celles de la Parisienne Électrique, de l'Électricité de la Seine et des FACE de Jeumont. Comme on l'a vu, les parts sont détenues par les entreprises du groupe. Le paiement d'importants dividendes aux parts permet donc, toujours, de conserver une partie des bénéfices au sein du groupe. Après les parts, l'action la plus rentable est celle de la CMP, suivie de celle de la SEP. Résultat logique, puisque ces entreprises sont également, comme on l'a vu, celles qui réalisent les plus beaux bénéfices.

Enfin, ainsi qu'on l'avait observé pendant la période précédente, la totalité du bénéfice réalisé est distribuée, sous la seule déduction des 5 % versés à la réserve légale. Sur ce point également, pas de changement par rapport à la politique précédente : on privilégie toujours la rémunération du capital. L'assemblée générale de la SEP¹¹⁰³, en 1941, renonce même à restituer à la réserve pour éventualités la somme de 6.000.000 F prélevée en 1940. Ce prélèvement avait eu pour seul objet de maintenir le dividende au même niveau qu'en 1939, malgré le non encaissement des dividendes attachés aux actions détenues en portefeuille par la SEP. En pleine guerre et malgré les éventualités prévisibles, l'assemblée générale choisit de ne pas reconstituer cette provision l'année suivante !

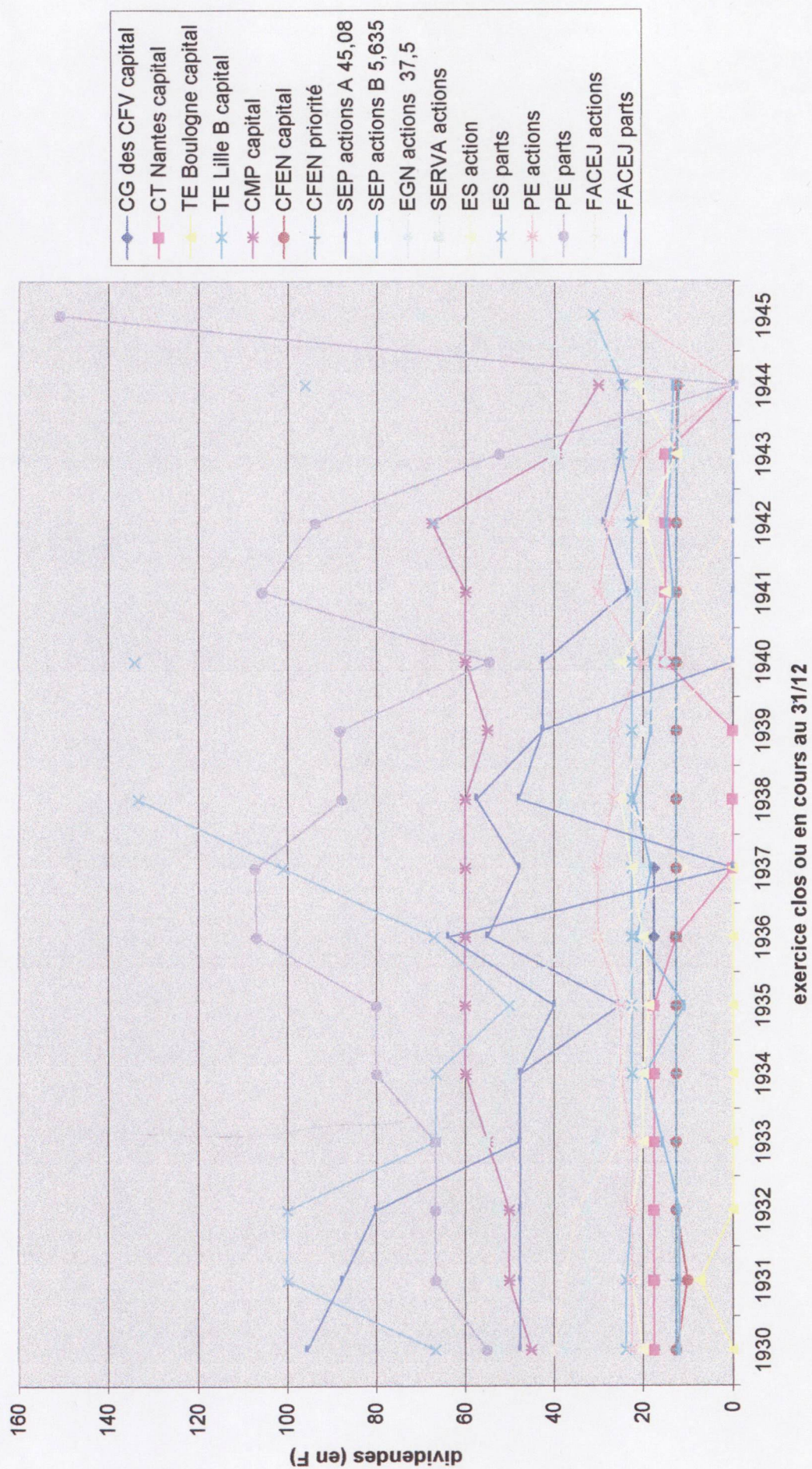
¹¹⁰¹ société	valeur nominale de l'action	calcul réalisé pour ramener ou porter le dividende à un investissement de 250 F
TELB	500 F	division du dividende par 2
CFEN	300 F	division du dividende par 1,2
CT.Nantes	500 F	division du dividende par 2
TE Boulogne	100 F	multiplication du dividende par 2,5.

¹¹⁰² L'AGE du 3/12/1936 vote l'augmentation du capital de la société, par transformation des parts bénéficiaires en nouvelles actions. Archives EDF, fonds SERVA, boîte 75 68 99.

¹¹⁰³ AGO SEP du 27/11/1941, archives EDF, fonds SEP, boîte 75 70 69.

[illegible]

Les dividendes versés par les sociétés françaises de 1930 à 1945 (hors parts SEP, EGN et SERVA)



Malgré les remarques ci-dessus, et comme on l'avait déjà mis en exergue pendant la période précédente, ne déduisons pas de cette politique qu'il n'y a pas de mise de fonds en réserve. Évidemment il y en a. Elles interviennent lors de l'établissement du bilan. Le résultat sur lequel l'assemblée générale est appelée à voter a été arrêté après dotations de ces différentes provisions. Simplement, une fois le résultat connu, l'assemblée générale ne juge jamais utile de constituer des réserves supplémentaires.

Conclusion : Sur le plan financier, la période 1930-1945 n'est donc pas celle d'une rupture par rapport à la période précédente. Les principes généraux auxquels Édouard Empain était attaché (le fait de conserver au sein de ses entreprises le pouvoir et une partie des bénéfices) demeurent en vigueur. Les sociétés poursuivent leur activité, sur la lancée de ce que le Général Baron avait organisé. On peut séparer les entreprises du groupe en deux catégories. La première catégorie comprend les entreprises de transport (hors Métro). Elles ne sont plus très nombreuses. Elles ne réalisent pas de très bons résultats et le groupe ne veut plus investir pour elles. Elles ne bénéficient donc pas d'apports des fonds supplémentaires (sous forme d'augmentations de capital). Elles sont, lorsque c'est possible, abandonnées, dans le cadre d'une politique que le Général Baron avait lancée.

L'autre catégorie comprend les entreprises qui réussissent : entreprises d'électricité, Métro, Forges et ateliers de Jeumont, Parisienne électrique. Celles-ci réalisent de beaux profits et le groupe investit pour elles. Enfin, les augmentations de capital demeurent presque toujours réservées aux anciens actionnaires et les bénéfices demeurent distribués sous la seule déduction des 5 % pour la réserve légale. Pas de changement donc.

La crise des années 1930 a des incidences variées sur les affaires Empain, en fonction du domaine d'activité et de la région où elles sont implantées. Voyons maintenant ce qu'il advient pendant la guerre.

IV - La Seconde Guerre mondiale

Nous allons traiter de cette époque en deux étapes. Tout d'abord, on évoquera un dirigeant du groupe, Aristide Antoine, dont la vie et la carrière basculent après l'appel du Général de Gaulle, lancé depuis Londres le 18 juin 1940. Ensuite, on racontera comment les différentes entreprises ont vécu cette période troublée.

1 - Le héros : Aristide Antoine

Cet ingénieur des Ponts et Chaussées est, au moment de la déclaration de guerre, un grand dirigeant qui a très bien réussi. Entré au groupe Empain en 1932, après un début de carrière en Alsace (administrateur délégué de l'Électricité de Strasbourg), il a tout de suite occupé des postes de direction. En 1939, il détient cinq mandats importants, comme l'illustre le tableau qui suit :

Fonctions confiées à Aristide Antoine au sein du groupe, en 1940

société	mandat	ancienneté dans ce mandat
SNE	administrateur	depuis le 19 octobre 1933
ES	administrateur délégué	depuis le 7 avril 1933
SEP	administrateur délégué (et administrateur depuis le 4 novembre 1932)	depuis le 26 octobre 1933
EGN	président du conseil d'administration (et administrateur depuis le 4 novembre 1932)	depuis le 4 février 1937
Société Parisienne	administrateur délégué	déjà à ce poste en 1936

Lors de la Campagne de France, il commande la quinzième section des électriciens de campagne. Après la défaite, il quitte ses fonctions à Paris et rejoint le Général de Gaulle à Londres. Il travaillera au cabinet civil du général, sous le nom de Fontaine, pendant toute la guerre. Il tombe alors sous le coup de la loi du 23 juillet 1940 *«relative à la déchéance de la nationalité à l'égard des français qui ont quitté la France.»*¹¹⁰⁴ Cette loi, très dure, vise à sanctionner ceux qui sont entrés en résistance et à dissuader ceux qui voudraient partir à leur tour. Selon l'article 1 de cette loi, *«tout français qui a quitté le territoire français métropolitain entre le 10 mai et le 30 juin 1940 pour se rendre à l'étranger, sans ordre de mission régulier émanant de l'autorité compétente ou sans motif légitime, sera regardé comme ayant entendu se soustraire aux charges et aux devoirs qui incombent aux membres de la communauté nationale et, par suite, avoir renoncé à la nationalité française. Il sera par conséquent déchu de cette nationalité (...)»* Selon l'article 2 de cette même loi, *«les biens appartenant à ceux contre lesquels la déchéance de la nationalité française aura été prononcée (...) seront, à la requête du Ministère Public, placés sous séquestre (...)»*, puis mis en vente.

Le 10 septembre 1940, le décret d'application¹¹⁰⁵ de cette loi met en place une commission chargée d'examiner les cas de déchéance de la nationalité française. Cette commission va se saisir de plusieurs cas, dont celui d'Aristide Antoine et celui du Général de Gaulle. Par décrets du 8 décembre 1940¹¹⁰⁶ pris en application de cette loi, Aristide Antoine et le Général de Gaulle sont déchus de la nationalité française.

Mais les conseils d'administrations auxquels Aristide Antoine participait n'ont pas forcément attendu décembre 1940 pour statuer sur son cas. Distinguons selon le type de mandat et la présence qu'il suppose. L'administrateur délégué ou le président est indispensable, au quotidien. Aristide Antoine occupait l'une ou l'autre de ces fonctions à la SEP (administrateur délégué), à EGN (président) et à l'ES (administrateur délégué). Elles lui sont retirées durant l'été 1940¹¹⁰⁷⁻¹¹⁰⁸. En revanche, le mandat d'administrateur n'exige pas un engagement quotidien. Le 6 septembre 1940, le conseil d'administration de la SNE, dont Aristide Antoine était administrateur, nomme un nouvel administrateur et nouveau membre du Comité de direction *«en remplacement de M. Antoine et en raison de son absence prolongée.»*¹¹⁰⁹ Mais la SNE ne met pas pour autant fin à son mandat d'administrateur. De même EGN lui a retiré ses fonctions de

¹¹⁰⁴ Loi promulguée au JO du 24 juillet 1940.

¹¹⁰⁵ JO du 11 septembre 1940.

¹¹⁰⁶ JO du 10 décembre 1940.

¹¹⁰⁷ CA du 13/8/1940, archives EDF, fonds SEP, boîte 75 70 71.

¹¹⁰⁸ CA du 13/8/1940, archives EDF, fonds EGN, boîte 75 66 29.

¹¹⁰⁹ CA du 6/9/1940, archives EDF, fonds SNE, boîte 72 60 50.

président du conseil d'administration, mais lui a conservé son siège d'administrateur. Ces sociétés ne l'exclurent de leurs conseils qu'après publication du décret du 8 décembre 1940. Et encore, elles invoquent à la fois le décret du 8 décembre 1940, la loi du 16 novembre 1940¹¹¹⁰ (dans ses dispositions sur le cumul des mandats dans les sociétés anonymes) et l'impossibilité d'entrer en relations avec lui. Aristide Antoine est donc déchu de ses deux mandats le 19 décembre 1940¹¹¹¹ et le 26 décembre 1940¹¹¹². Les sociétés vont suivre la procédure légale, pour le séquestre de ses biens. Ainsi, le 15 décembre 1941, en exécution de l'ordonnance n° 16 parue au *Verordnungsblatt* du 22 novembre, l'Électricité de la Seine¹¹¹³ déclare auprès des autorités occupantes détenir un compte au nom d'Aristide Antoine. Les actions lui appartenant, déposées en garantie de sa gestion d'administrateur sont, après vote du quitus par l'AGO, remises à l'administration des domaines, qui en est le séquestre. Les sommes qui lui étaient dues lors de la parution du décret portant déchéance de sa nationalité, soit 28.762,45 F pour jetons, tantièmes échus et allocations sont versées à la Caisse des Dépôts et Consignations (à hauteur de 26.463 F), les impôts sont payés directement au Trésor Public (à hauteur de 2.299,40 F).

Après la Libération, Aristide Antoine entame des négociations amiables avec ses anciens employeurs, pour être dédommagé (et réintégré dans ses fonctions ?). Alors que les négociations semblent en bonne voie, est publiée l'ordonnance du 26 avril 1945 sur la réintégration des fonctionnaires et agents des services publics. Aristide Antoine suspend les négociations et, début 1946, assigne la SEP, l'ES, la SNE et EGN devant le Tribunal de la Seine, pour obtenir sa réintégration. Les sociétés du groupe Empain sont défendues par l'ancien bâtonnier Charpentier. En 1946, la SEP provisionnera 1.080.000 F pour faire face à l'indemnité réclamée par son ancien administrateur délégué. Par courrier du 25 novembre 1946, Aristide Antoine reconnaîtra avoir reçu cette somme, pour solde de tout compte¹¹¹⁴. On peut penser qu'il en a été de même pour les trois autres sociétés.

Après la nationalisation, Aristide Antoine entrera à l'EDF¹¹¹⁵ où il sera chargé de s'occuper de l'outre-mer (sachant que les concessions coloniales n'ont pas été nationalisées). Il sera l'un des deux premiers porteurs du titre d'Inspecteur général de l'EDF. Souci de l'entreprise publique de remercier celui qui s'est conduit en héros ?

Voyons maintenant comment, collectivement, les autres se sont comportés. Quelle a été la vie des entreprises pendant la guerre ? On distinguera le cas de la CMP et celui des entreprises d'électricité.

2 - La vie de la CMP

La poursuite d'activité : La guerre n'arrête pas le Métro (seules les restrictions d'électricité vont gêner sa circulation). Au jour de la mobilisation, le 1er septembre 1939, le

¹¹¹⁰ Loi du 16 novembre 1940 «relative aux sociétés anonymes», promulguée au JO du 26 novembre 1940.

¹¹¹¹ CA du 19/12/1940, archives EDF, fonds SNE, boîte 72 60 50.

¹¹¹² CA du 26/12/1940, archives EDF, fonds EGN, boîte 75 66 29.

¹¹¹³ Dossiers des administrateurs, archives EDF, fonds ES, boîte 75 75 39.

¹¹¹⁴ Rapport de la première commission d'expertises des sociétés d'électricité et de gaz nationalisées et contrôle de l'exercice clos le 31 mai 1946, archives EDF, fonds SEP, boîte 75 72 15.

¹¹¹⁵ H. JOLY, "Les dirigeants des entreprises électriques face à la nationalisation : ressources personnelles et trajectoires ultérieures" in *La nationalisation de l'électricité en France. Nécessité technique ou logique politique ? 1946-1996*, Paris, 1996, p. 243 à 255.

Métro reste seul en service, alors que les autobus ont été réquisitionnés par l'armée. Pendant douze jours le Métro circule jour et nuit sans interruption, pour permettre la mobilisation et l'évacuation de la population. Précisons néanmoins que les lignes aériennes ne sont plus en service et que soixante dix-huit stations sont fermées. Plus de la moitié des agents (7.230 sur 13.890) sont mobilisés. Lors de l'entrée des Allemands dans Paris, le 14 juin 1940, le Métro continue à fonctionner. Il sera, pendant toute la durée de l'occupation, le seul moyen de transport des parisiens (puisque'il n'y a plus d'autobus sauf en banlieue, ni de taxi).

Le régime juridique de l'exploitation est révisé¹¹¹⁶. Le secrétariat d'État aux Communications crée un Conseil des transports parisiens, auquel siège un représentant de la CMP, puis le 1er décembre 1941 sont signées deux conventions entre la Compagnie et le département de la Seine. Par la première convention, le département confie à la compagnie l'exploitation du réseau de surface. Par la deuxième convention, on instaure une organisation unique pour les transports en commun parisiens. Deux sièges d'administrateur sont réservés à un représentant de l'État et à un représentant du département de la Seine et de la ville de Paris.

Des travaux entrepris avant guerre sont poursuivis. En 1942, est ouvert à l'exploitation le prolongement de la ligne n° 8, de la porte de Charenton à Charenton-écoles. En même temps les lignes d'autobus 81 et 104 sont remaniées pour éviter un double emploi avec cette nouvelle ligne de Métro. Est également ouvert le tronçon reliant la gare du Nord à l'église de Pantin. Ces ouvertures se font avec l'autorisation du Commandant du grand Paris.

Les Allemands transforment la station Place des fêtes en usine de fabrication de pièces d'avion, la station Buttes-Chaumont en salle d'opérations. Les Allemands circulent sans billet en vertu d'un accord passé avec la direction de la CMP. Ils y côtoient une population très hostile. Les résistants utilisent le Métro, en y déposant des tracts et des journaux, en lacérant ou surchargeant les affiches. Le personnel de la CMP compte beaucoup de résistants, qui protègent la fuite d'autres résistants poursuivis par les Allemands, ou qui créent des pannes aux heures d'ouverture des usines travaillant pour les Allemands afin d'en désorganiser le service.

Le Métro ne cessera de fonctionner qu'au moment de la Libération de Paris. Le personnel se met en grève, sous le prétexte d'une demande d'augmentation des salaires. Organisée par la Résistance, cette grève a pour véritable but d'empêcher l'armée allemande d'utiliser le Métro. Les résistants se postent à l'intérieur des tunnels. On protège les sous-stations électriques, pour éviter le sabotage. Du 13 août au 11 septembre, les parisiens n'ont aucun moyen de transport à leur disposition.

Le maintien de l'activité du Métro pendant la guerre se fait au prix de difficultés, notamment à cause du manque d'électricité¹¹¹⁷. On réduit la durée quotidienne d'exploitation, on ferme des stations¹¹¹⁸, on ne fait plus fonctionner les escaliers mécaniques, on réduit l'éclairage des stations et des tunnels. A partir de 1943, les difficultés d'approvisionnement en électricité sont accrues par la sécheresse persistante, qui prive le pays de l'énergie hydraulique pour laquelle de gros investissements avaient été faits avant guerre.

¹¹¹⁶ 1941-réorganisation des transports en région parisienne, CARAN, série F 14 n° 15 074.

¹¹¹⁷ Question de l'alimentation en énergie électrique de la CMP pendant la 2e guerre mondiale : CARAN, série F 14, n° 15 073.

¹¹¹⁸ En février 1942, 85 stations sont fermées. CARAN, série F 14 n° 15 073.

Pour le seul éclairage, la CMP consommait avant guerre 90.000 kWh par jour. Le 15 juillet 1944¹¹¹⁹, grâce à des économies réalisées successivement par paliers, la consommation quotidienne d'électricité pour l'éclairage n'est plus que de 33.500 kWh. Ces économies demeurant insuffisantes, on applique à partir du 24 juillet 1944, sur ordre du Répartiteur de l'électricité et des autorités d'occupation, des restrictions d'un nouveau type : il ne s'agit plus de réduire le confort des voyageurs, mais cette fois de réduire le réseau. Plusieurs lignes et sections de lignes sont fermées, alors que la cadence est maintenue ou accélérée sur les lignes conservées en fonctionnement. Cette riche idée se traduit par un embouteillage général des voyageurs dans les stations de correspondance¹¹²⁰. Les usagers attendent longtemps, parfois jusqu'à une heure. Parfois il y a tant de monde dans les couloirs que les voyageurs ne peuvent pas quitter le quai sur lequel ils sont arrivés. La seule solution pour la CMP est alors d'empêcher, pour plus ou moins longtemps, l'entrée de nouveaux voyageurs dans les stations. La Compagnie du chemin de fer métropolitain, faisant état des grosses difficultés engendrées par ces nouvelles mesures, demande à revenir à la situation précédente¹¹²¹.

Le Métro comme lieu de refuge¹¹²² : La Préfecture de police classe soixante-quatre stations et trente-deux kilomètres de tunnel comme refuge pour la population civile et seize stations et huit kilomètres de tunnel comme refuge pour l'armée d'occupation. Lors des alertes, la population se réfugie dans le Métro. Le service des trains est interrompu dès l'alerte parce que le public *«descend immédiatement sur les voies et se répand dans les tunnels. Pour éviter tout risque d'électrocution le courant traction doit être coupé dès l'audition du signal d'alerte par les chefs des sous-stations électriques. Cette mesure entraîne l'arrêt immédiat des trains (...)»*¹¹²³

Bien que désorganisée, notamment du fait des restrictions d'électricité, l'activité de la CMP se poursuit. Voyons maintenant ce qu'il en est des sociétés productrices d'électricité.

3 - La vie des entreprises d'électricité

a- Les préparatifs

On a déjà mentionné, lorsqu'on a étudié l'interconnexion des centrales électriques et des différents réseaux de transport, la prise de position de l'armée, en faveur de l'interconnexion des centrales de la région parisienne, en 1922. On peut y voir le premier épisode de la préparation de la Seconde Guerre mondiale. Mais c'est surtout durant les années 1930 qu'on sent la guerre venir. Les dirigeants des grandes entreprises, qui ont vécu une première guerre quelques années auparavant, peuvent donc prévoir certaines des difficultés auxquelles ils risquent d'être de nouveau confrontés. Ils peuvent donc tenter de les anticiper. On se souvient que pendant la Première Guerre mondiale, les communications avaient été interrompues entre les lieux d'exploitation et le siège social parisien du groupe. Les assemblées générales n'avaient pu se tenir, faute pour les comptables d'avoir pu établir les bilans. Certains administrateurs n'avaient pas pu venir assister aux réunions au siège. Les entreprises d'électricité vont se prémunir contre ce risque, en procédant à des délégations de pouvoir. De cette façon, même si les dirigeants habituels ne peuvent pas agir, d'autres personnes, expressément mandatées, pourront engager la

¹¹¹⁹ Note CMP sur les économies d'éclairage, CARAN, série F 14, n° 15 073.

¹¹²⁰ Lettre de Paul Martin au Président du Conseil des transports parisiens, le 26/7/1944, CARAN, série F 14, boîte 15 073.

¹¹²¹ On est alors à quelques jours de la Libération de Paris. Comme on l'a vu, le Métro va être totalement arrêté.

¹¹²² Affaires diverses, mesures du temps de guerre, CARAN, série F 14, n° 15 073.

¹¹²³ Lettre de la CMP au Commandant du Grand Paris, le 4/9/1943, CARAN, série F 14, boîte 15 073.

société.

Dès l'automne 1938 (SERVA) et l'été 1939 (SEP et EGN) les conseils d'administration des sociétés d'électricité envisagent le cas de la mobilisation générale. Pour permettre aux sociétés d'être quand même dirigées, les conseils d'administration votent de nouvelles délégations de pouvoirs.

Dans les trois sociétés¹¹²⁴, les mêmes mandataires sont désignés :

- Maurice Purnot, secrétaire de trois conseils d'administration, est investi des pouvoirs les plus larges pour diriger les sociétés,
- Pour les opérations financières, sont mandatés Maurice Purnot, les administrateurs et trois cadres : Daniel Blidon, chef de la comptabilité ; Fernand Favresse ingénieur chef du secrétariat et Valentin Gilliet, chef du contentieux. Ces mandataires peuvent agir conjointement deux par deux, étant précisé que Favresse et Blidon ne peuvent pas signer ensemble, mais doivent signer avec un administrateur ou avec Purnot.

Pourquoi le choix s'est-il porté sur Maurice Purnot ? Les archives ne le disent pas. Constatons qu'il est de nationalité française. Il ne risque donc pas d'être exclu de ses fonctions parce qu'étranger (on ne pense pas encore aux lois contre les juifs et contre les résistants). Peut-être est-il trop âgé pour être mobilisable ?

Par ailleurs, on étend les pouvoirs des directeurs des sociétés : Charbonnier directeur et Méty ingénieur en chef de la SEP¹¹²⁵, Haveaux directeur de la SERVA¹¹²⁶.

A Nantes, on règlera la question après la déclaration de guerre, mais avant le début des combats, en conférant les pouvoirs les plus larges au Président et à l'administrateur délégué, *«à raison de l'état de guerre et pour le cas où surviendraient des événements ne permettant pas aux administrateurs de se réunir régulièrement.»*¹¹²⁷

Il faut également essayer de se prémunir contre les bombardements. A cet effet, les sociétés du groupe, en liaison avec les militaires, organisent activement leur défense passive. La nécessité de construire des abris est mentionnée pour la première fois en juin 1935, par l'Électricité de la Seine¹¹²⁸, qui étudie la question en collaboration avec un officier de génie spécialiste, délégué par le gouvernement militaire de Paris. Au même moment, le 27 juin 1935, le conseil d'administration de la SERVA¹¹²⁹ est informé sur les mesures de défense passive envisagées en cas d'hostilité.

Les travaux de construction d'abris collectifs, guérites pare-éclats (pour une personne, destinées au personnel devant rester près des machines en cas d'alerte), écrans en béton armé sont effectués par les sociétés parisiennes entre 1936 et 1938. A la même époque, la SERVA aménage des abris dans ses centrales de Valenciennes et Louches.

En même temps que les abris, des travaux sont effectués pour la protection des centrales. Certains de ces travaux se poursuivront pendant la guerre, les autorités d'occupation imposant le renforcement de la sécurité des usines. En décembre 1944, les dépenses pour défense passive

¹¹²⁴ CA du 24/8/1939, archives EDF, fonds SEP, boîte 75 70 71, CA du 24/8/1939, archives EDF, fonds EGN, boîte 75 66 29 et CA du 27/10/1938, archives EDF, fonds SERVA, boîte 75 69 00.

¹¹²⁵ CA du 24/8/1939, archives EDF, fonds SEP, boîte 75 70 71.

¹¹²⁶ CA du 22/12/1938, archives EDF, fonds SERVA, boîte 75 69 00.

¹¹²⁷ CA du 22/11/1939, archives EDF, fonds SNE, boîte 72 60 50.

¹¹²⁸ CA du 27/6/1935, archives EDF, fonds ES, boîte 75 75 38.

¹¹²⁹ CA du 27/6/1935, archives EDF, fonds SERVA, boîte 75 69 00.

s'établissent à 2.030.074 F pour la SEP et 702.970 F pour l'ES¹¹³⁰.

A Nantes, on organise la défense passive un peu plus tard : en 1938. Ici aussi, les travaux se poursuivent durant la guerre (en 1939-40 pour la centrale de Chantenay, la sous-station Lamoricière, les postes du Lion d'or et de Cholet, puis en 1943 encore pour le poste du Lion d'or).

Outre la défense passive, on prend des précautions. Les sociétés d'électricité s'approvisionnent en masques à gaz, dès 1935 pour la SERVA¹¹³¹, début 1936 pour la SEP¹¹³² et l'ES¹¹³³. Les masques, après achat, sont remis au personnel. En juin et juillet 1938, la SERVA¹¹³⁴, EGN¹¹³⁵, la SEP¹¹³⁶ et l'ES¹¹³⁷ louent des coffres-forts en province pour y déposer certaines archives.

Enfin, des exercices de mobilisation des usines d'électricité de la région parisienne ont lieu en mars 1938. Suite à ces exercices, la SEP¹¹³⁸, sur demande de l'autorité militaire, va renforcer son matériel de réserve (notamment en achetant, pour le mettre de côté, du matériel courant pour transformateurs).

b- Le repli à Chinon : Une fois la guerre déclarée, la SEP, EGN et la SERVA, qui craignent de se trouver sur le lieu des combats, prévoient de se replier à Chinon. Pourquoi Chinon ? Tout d'abord parce que le groupe dispose d'un lieu pour s'installer dans cette petite ville tranquille du bord de la Vienne, à une cinquantaine de kilomètres de Tours. Un endroit plutôt plaisant, un château. Le château des Fonteuils appartient à l'Immobilière électrique, filiale de la SEP¹¹³⁹. Il pourra abriter le nombreux personnel de la rue de Lisbonne et du boulevard Haussmann¹¹⁴⁰. Mais peut-être aussi parce que la région semble tranquille. On ne s'y est pas battu pendant la Première Guerre mondiale. Pourquoi s'y battrait-on pendant la seconde ? En prévision de ce possible repli, les trois sociétés d'électricité ouvrent des comptes en banque à Chinon, au Crédit Lyonnais pour la SEP¹¹⁴¹ et EGN¹¹⁴², à la Société Générale pour la SERVA¹¹⁴³.

Lors de la campagne de France, le personnel des services généraux des trois sociétés se replie donc à Chinon (au moment où le gouvernement et les ministères font de même, pas très

¹¹³⁰ CA du 28/12/1944, archives EDF, fonds SEP, boîte 75 70 71 (fait état du montant des dépenses pour la SEP et pour l'ES).

¹¹³¹ CA du 26/9/1935, archives EDF, fonds SERVA, boîte 75 69 00.

¹¹³² CA du 2/4/1936, archives EDF, fonds SEP, boîte 75 70 70.

¹¹³³ CA du 2/4/1936, archives EDF, fonds ES, boîte 75 75 38.

¹¹³⁴ CA du 8/6/1938, archives EDF, fonds SERVA, boîte 75 69 00.

¹¹³⁵ CA du 23/6/1938, archives EDF, fonds EGN, boîte 75 66 29.

¹¹³⁶ CA du 7/7/1938, archives EDF, fonds SEP, boîte 75 70 71.

¹¹³⁷ CA du 23/6/1938, archives EDF, fonds ES, boîte 75 75 38.

¹¹³⁸ CA du 31/3/1938 et du 5/5/1938, archives EDF, fonds SEP, boîte 75 70 70.

¹¹³⁹ L'idée de se replier en territoire tranquille n'est pas propre à la partie française du groupe Empain. Début 1940, les ACEC, frères des Ateliers de Jeumont, s'organisent pour pouvoir s'installer en France, à Vierzon et à Montataire, si les conditions rendent impossible la poursuite de l'exploitation à Charleroi. D'autres entreprises belges, hors groupe Empain, prennent des dispositions en ce sens. Dès 1938, la direction de la Société Générale prépare un projet d'évacuation des entreprises qui pourraient, en cas d'invasion allemande, être utilisées par l'ennemi pour soutenir son effort de guerre. On prévoit le repli en France des dirigeants, d'une partie des ouvriers spécialisés, des outils et des approvisionnements. Enfin, par un arrêté loi du 2 février 1940, le gouvernement belge permet au conseil d'administration d'une société de transférer son siège social. En exécution de ce texte, beaucoup de sociétés belges vont transférer leur siège social, en France, au Congo ou à Londres. Celles qui choisissent la France en mai 1940 reviennent souvent en Belgique dès l'été 1940. sources : concernant les ACEC : A. TERLINDEN, "Un cas d'entreprise : les ACEC pendant la guerre", in J-L DELAET (sous la direction de) *Le pays de Charleroi de l'occupation à la libération 1940-1944*, Charleroi, 1994, p. 59 à 66. concernant la Société Générale et l'Arrêté Loi du 2.2.1940 : E. VERHOEYEN, *Les grands industriels belges entre collaboration et résistance : le moindre mal*, Cahiers d'histoire de la 2e guerre mondiale, n° 10, novembre 1986, p. 59 et p. 61-62.

¹¹⁴⁰ Évidemment il n'est pas question de déplacer la production d'électricité... Seul le personnel administratif déménagera.

¹¹⁴¹ CA du 13/10/1939, archives EDF, fonds SEP, boîte 75 70 71.

¹¹⁴² CA du 13/10/1939, archives EDF, fonds EGN, boîte 75 66 29.

¹¹⁴³ CA du 26/10/1939, archives EDF, fonds SERVA, boîte 75 69 00.

loin de Chinon, dans les châteaux de la région de Tours). Mais l'armée allemande avance si vite que tous ces réfugiés partent plus au sud. Le gouvernement et les fonctionnaires quittent leur asile provisoire de Tours et rejoignent Bordeaux. Les salariés du groupe Empain descendent jusqu'à Angoulême. Ils n'y resteront pas longtemps, puisque l'armistice est signé dès le 22 juin 1940. En juillet 1940, ils sont bloqués à Limoges et attendent que les transports leur permettent de revenir à Paris¹¹⁴⁴. Le personnel de la SERVA¹¹⁴⁵ est de retour en août 1940. On peut penser qu'il en est de même pour les autres sociétés.

Outre le personnel, il faut mettre le portefeuille à l'abri (on est à l'époque des titres au porteur). La SEP¹¹⁴⁶, EGN¹¹⁴⁷ et la SERVA¹¹⁴⁸ envoient leurs titres à la Banque de France à Saint-Gaudens (en Haute Garonne, près de la frontière espagnole). Comme le personnel, les portefeuilles sont bloqués en juillet 1940, puis reviennent au cours de l'été 1940, après obtention des autorisations nécessaires.

Il est presque certain que l'Électricité de la Seine comme la SEP, a également choisi le repli à Chinon¹¹⁴⁹. Seule la SNE ne se replie pas à Chinon. A quoi bon ? Chinon et Nantes ne sont distantes que d'environ cent cinquante kilomètres. Si les Allemands arrivent à Nantes, ils seront aussi à Chinon.

c - la représentation en zone non occupée : le bureau de Grenoble : La société d'électricité de Paris, engagée avant guerre dans des projets de production d'électricité hydraulique dans les Alpes, doit également avoir un bureau en zone libre. En avril 1942, le conseil d'administration de la SEP¹¹⁵⁰ donne pouvoir à Jean Commissaire (ingénieur en chef du bureau d'études et de travaux) et à André Allemand (chef des travaux de génie civil), pour représenter l'entreprise dans la zone non occupée. Il s'agit tout d'abord de permettre à la SEP de participer au projet d'équipement de la Haute Romanche. A cet effet, un compte en banque est ouvert à la Société Générale de Grenoble. A partir de novembre 1942, le représentant de la SEP à Grenoble est Henri Olivier¹¹⁵¹, ingénieur, mandaté pour retirer des fonds à la Société Générale et pour assurer le fonctionnement quotidien des services à Grenoble. En mars 1944, le conseil d'administration¹¹⁵² précise qu'Henri Olivier pourra faire fonctionner seul le compte en banque ouvert à Grenoble, en cas d'interruption complète des communications avec la zone sud. En mai 1944, le même pouvoir sur le compte en banque est accordé à M. Edmond Bosson¹¹⁵³, topographe, conducteur de travaux. Cette présence continue à Grenoble et ces mandats successifs nous montrent l'importance de ce bureau, aux yeux des dirigeants du groupe.

d - La poursuite de l'activité : Pendant la période allant de la déclaration de guerre (3 septembre 1939) au début de la campagne de France (10 mai 1940), deux sociétés d'électricité voient leur activité affectée par la situation : la SEP et la SNE.

¹¹⁴⁴ CA SEP, EGN et SERVA du 10/7/1940, archives EDF, fonds SEP, boîte 75 70 71, fonds EGN boîte 75 66 29, fonds SERVA, boîte 75 69 00.

¹¹⁴⁵ CA du 8/8/1940, archives EDF, fonds SERVA, boîte 75 69 00.

¹¹⁴⁶ CA du 10/7/1940 précité.

¹¹⁴⁷ CA du 10/7/1940 précité.

¹¹⁴⁸ CA du 8/8/1940 précité.

¹¹⁴⁹ Certaines archives de l'ES à cette époque manquent.

¹¹⁵⁰ CA du 24/4/1942, archives EDF, fonds SEP, boîte 75 70 71.

¹¹⁵¹ CA du 6/11/1942, archives EDF, fonds SEP, boîte 75 70 71.

¹¹⁵² CA du 30/3/1944, archives EDF, fonds SEP, boîte 75 70 71.

¹¹⁵³ CA du 23/5/1944, archives EDF, fonds SEP, boîte 75 70 71.

La centrale Saint-Denis 1 de la Société d'électricité de Paris est fermée dès septembre 1939¹¹⁵⁴ (elle sera partiellement remise en service¹¹⁵⁵ en janvier 1940, après qu'un court circuit et un incendie aient endommagé un transformateur à Saint Denis 2). La CPDE et la CMP, dont certaines lignes sont déjà fermées, diminuent leurs achats d'énergie. Au cours de l'exercice 1939-1940, les ventes diminuent de 11,7 %¹¹⁵⁶.

A Nantes, en revanche, au début tout va bien. A l'automne 1939, la société procède à des approvisionnements de sécurité (briques réfractaires, câbles, isolateurs, pièces de rechange). Durant la drôle de guerre, les ventes et les recettes augmentent de façon importante, grâce à l'augmentation de la consommation industrielle, qui compense largement la baisse de la demande liée aux restrictions d'éclairage. On parle néanmoins déjà de difficultés d'approvisionnement en charbon¹¹⁵⁷ et on renonce¹¹⁵⁸ au programme de travaux dans la centrale.

Le 10 mai 1940, les Allemands attaquent. Ils traversent les Pays-Bas, la Belgique et le Luxembourg, puis arrivent en France. Le 12 juin 1940, l'autorité militaire impose la mise hors d'état de fonctionner des centrales électriques de la région parisienne, sauf un groupe à Saint-Denis 1 pour l'alimentation du Métro et des services publics. Le 26 juin, la centrale de Saint-Denis 1 est arrêtée à son tour, sur ordre de Girousse, délégué général du groupement des secteurs de la région parisienne¹¹⁵⁹, pour économiser le charbon. Elle ne sera remise en service qu'à la fin juillet.

A Nantes, de très nombreux réfugiés arrivent dès le début de mai 1940. La Société Nantaise offre du travail à un certain nombre d'entre eux, «*Français et Belges appartenant aux groupes amis*»¹¹⁶⁰. Le 19 juin 1940, les Allemands arrivent à Nantes, sans combat, la ville ayant été déclarée ville ouverte. Le personnel de la SNE reste à son poste. La société ne déplore pas de dégâts, sauf la destruction, sur la Loire, de ponts supportant des lignes de distribution. La livraison du courant ne subit pratiquement aucune interruption, sauf dans certaines communes rurales. Mais, même là, les coupures n'excèdent pas quarante-huit heures. L'arrivée d'énergie hydraulique, en provenance des Pyrénées et du Massif central, n'est à aucun moment interrompue.

Les questions de circulation du personnel et du matériel sont rapidement réglées avec les autorités allemandes, mais l'exploitation rurale demeure difficile à cause de la pénurie d'essence. La Société Nantaise y remédie comme elle le peut. Si les ventes et les recettes de la SNE sont demeurées importantes pendant la campagne de France, elles baissent de façon importante dès l'armistice, notamment à cause de la baisse d'activité des industries travaillant pour l'armement et de celles dont le travail dépend de l'importation maritime.

Curieusement, les sociétés situées dans le nord du pays ne semblent pas trop affectées. Elles poursuivent leur activité. La SERVA constate l'augmentation du nombre de ses clients (parce que beaucoup d'industriels renoncent à produire leur propre courant), mais cette croissance n'a pas d'effet parallèle sur les résultats : les clients consomment peu, les coûts de

¹¹⁵⁴ AGO du 27/10/1940, archives EDF, fonds SEP, boîte 75 70 69.

¹¹⁵⁵ CA du 9/2/1940, archives EDF, fonds SEP, boîte 75 70 71.

¹¹⁵⁶ AGO du 27/10/1940 précitée.

¹¹⁵⁷ CA des 22/11/1939, 21/12/1939, 30/1/1940 et 22/2/1940, archives EDF, fonds SNE, boîte 72 60 50.

¹¹⁵⁸ CA du 22/11/1939 précité.

¹¹⁵⁹ Girousse est mentionné pour la première fois en 1933, par la SEP. CA du 15/6/1933, archives EDF, fonds SEP, boîte 75 70 70.

¹¹⁶⁰ CA du 6/9/1940, archives EDF, fonds SNE, boîte 72 60 50.

production augmentent en même temps que le prix du charbon. EGN poursuit son activité, notamment les travaux entamés avant guerre et les chantiers d'interconnexion. Elle conclut de nouveaux contrats de fourniture de courant.

Par la suite, les cinq sociétés d'électricité vont se trouver confrontées aux mêmes soucis : pénurie de charbon (dès 1940) et sécheresse (à partir de 1941). Cercle vicieux puisque chacun de ces deux éléments aggrave l'autre : faute de charbon, on aurait besoin d'électricité hydraulique. Mais la sécheresse empêche les centrales hydroélectriques de fonctionner. On doit parfois arrêter les centrales thermiques faute de charbon (l'usine de Chantenay est arrêtée du 22 mars au 18 juin 1942¹¹⁶¹). Mais, on doit aussi faire tourner les centrales thermiques, pour compenser le manque d'énergie hydraulique. Les centrales de Saint-Denis, Ivry et Chantenay¹¹⁶² vont donc subir une marche très poussée, dans de mauvaises conditions d'approvisionnement et d'entretien (mauvais charbon, peu de matières d'entretien, matériel soumis à un régime dur et obligation de différer les travaux nécessaires), pour permettre à la SEP, l'ES et la SNE de procéder à de très importantes fournitures exceptionnelles aux producteurs d'énergie hydraulique.

Même EGN va devoir, durant l'été 1942 et en 1943, assurer des fournitures de secours à des centrales voisines et à des sociétés partiellement privées d'électricité du fait de la sécheresse.

En même temps, les pouvoirs publics imposent à la SEP l'achat d'énergie électrique d'origines diverses à des prix élevés (1940-1943).

La sécheresse et la pénurie de charbon obligent à rationner la consommation d'énergie, à Nantes à partir de l'hiver 41-42, à Paris à partir de l'hiver 43-44.

Un autre risque pèse sur les usines d'électricité : celui des destructions. Le 16 et le 23 septembre 1943, la ville de Nantes est bombardée. Deux agents de la Société Nantaise¹¹⁶³ sont tués et soixante-seize sont sinistrés. La Société Nantaise subit de sérieux dommages, même si ses ouvrages essentiels ne sont pas touchés et si son exploitation n'est pas interrompue. Le réseau de distribution aérien et souterrain est endommagé, un grand nombre d'installations intérieures est détruit. Outre les dommages causés, les bombardements, en désorganisant la vie de la cité et en poussant une partie de la population à l'exode, entraînent une nouvelle réduction de la consommation (- 29 % par rapport à la même période de l'année précédente entre le 22 et le 28 septembre, - 23 % entre le 1er et le 7 octobre et - 18 % entre le 8 et le 14 octobre). En fin d'année, on constate que les ventes de l'exercice sont en régression de 4 % à cause de ces bombardements, sans lesquels elles se seraient maintenues au niveau de l'année précédente.

L'exercice 1944 est le plus difficile de l'histoire de la Société Nantaise (et le seul à se solder par un déficit, à hauteur de 7.457.669,80 F). Le 4 janvier 1944, six pylônes de la ligne de la Société Bretonne d'Interconnexion reliant Cholet au Lion d'Or sont dynamités. La Nantaise¹¹⁶⁴ se trouve privée, pendant douze jours, de la presque totalité de la fourniture d'électricité hydraulique transportée par l'UPEPO. De ce fait, la Centrale assure une très importante production, d'autant plus qu'elle fournit pendant cette période environ 3.000.000 de KWh à titre de secours à la SITEL. Mais, très rapidement, tout change. En prévision du débarquement, les lignes de chemin de fer sont bombardées dans le cadre d'un plan systématique des alliés : il s'agit d'isoler la Normandie, pour empêcher, après le débarquement, les Allemands d'y envoyer des

¹¹⁶¹ CA du 21/5/1942 et du 16/7/1942, archives EDF, fonds SNE, boîte 72 60 50.

¹¹⁶² CA du 21/10/1942 et du 18/3/1943, archives EDF, fonds SNE, boîte 72 60 50.

¹¹⁶³ CA du 21/10/1943, archives EDF, fonds SNE, boîte 72 60 50.

¹¹⁶⁴ CA du 20/1/1944, archives EDF, fonds SNE, boîte 72 60 50.

renforts. Le plan comporte la destruction de tous les ponts ferroviaires sur la Seine et la Loire. Le trafic ferroviaire est interrompu, ce qui prive la SNE de toute livraison de charbon. Les lignes de transport d'électricité sont attaquées, ce qui supprime les liaisons de la Société Nantaise avec les grands centres de production d'énergie hydraulique. La distribution de la Société Nantaise est donc paralysée. Entre le 6 et le 19 mai 1944, la Société Nantaise¹¹⁶⁵ ne reçoit aucune livraison d'énergie en provenance des Pyrénées, en raison de dégâts aux lignes de transport. Elle reçoit l'ordre de réduire la consommation de son réseau à 180.000 kWh par jour ouvrable (contre 400.000 kWh par jour à pareille époque en 1943).

A partir du 19 mai, la liaison avec les Pyrénées est rétablie. L'énergie hydraulique arrive donc de nouveau, ce qui permet l'arrêt de la centrale de Chantenay. Les restrictions, qui se traduisent par une amputation de 55 % des ventes, sont néanmoins maintenues. Le 7 juin 1944, la liaison avec les fournisseurs d'énergie hydraulique est de nouveau coupée.

Pendant plusieurs mois, la centrale ne peut alimenter que les moyens essentiels en brûlant peu à peu son faible stock de combustible et grâce à des réquisitions de combustibles faites par l'administration et des restrictions de consommation. En juillet, la clientèle privée n'est plus livrée, seuls restent alimentés certains services prioritaires français et allemands, à hauteur de 60.000 kWh par jour.

Aux difficultés liées au manque de charbon et d'hydraulique s'ajoutent les destructions faites par les Allemands après le débarquement¹¹⁶⁶. Ils partent le 12 août 1944 et entendent appliquer un plan de destruction systématique des ouvrages de production et d'interconnexion¹¹⁶⁷. Heureusement, ce plan n'est que partiellement exécuté. La Société Nantaise¹¹⁶⁸ évalue à 70.000.000 F le coût de la remise en état.

La centrale est arrêtée du 12 août au 1er septembre 1944, en raison de la présence des Allemands sur la rive sud de la Loire.

La centrale de Chantenay est de nouveau arrêtée de décembre 1944 à mars 1945, faute de charbon. La clientèle est alors alimentée uniquement en énergie hydraulique.

La situation se redresse en 1945, exercice au cours duquel les bénéfices dégagés permettent d'apurer les pertes antérieures, de doter les fonds de prévoyance et de servir un dividende. La Société Nantaise¹¹⁶⁹ distribue un nombre de kWh supérieur à celui de 1938. Les ventes vers l'extérieur prennent une ampleur tout à fait inaccoutumée, à cause de la sécheresse exceptionnelle, qui se poursuit. La centrale de Chantenay doit, pendant de longues périodes, mettre tous ses moyens en oeuvre pour compenser la défaillance des producteurs hydrauliques. La Société Nantaise distribue donc, en dehors de sa zone, une quantité d'énergie dépassant la moitié de celle facturée à ses propres abonnés. Ces fournitures, même si leur prix est réduit, contribuent d'une manière notable aux résultats de l'exercice. Les ouvrages endommagés sont réparés, à l'exception du réseau des quartiers détruits de Nantes, pour lequel la Société Nantaise¹¹⁷⁰ doit attendre l'approbation définitive du plan de reconstruction de la ville.

¹¹⁶⁵ CA du 26/5/1944, archives EDF, fonds SNE, boîte 72 60 50.

¹¹⁶⁶ AGO du 17/5/1945, archives EDF, fonds SNE, boîte 72 60 49.

¹¹⁶⁷ CA du 19/10/1944, archives EDF, fonds SNE, boîte 72 60 50.

¹¹⁶⁸ AGO du 17/5/1945 précitée.

¹¹⁶⁹ AGO du 16/5/1946, archives EDF, fonds SNE, boîte 72 60 49.

¹¹⁷⁰ AGO du 16/5/1946 précitée.

La situation est également très difficile dans le Nord. La SERVA déplore des dégâts tout au long de la guerre. A l'issue des combats du printemps 1940¹¹⁷¹, l'ensemble de l'exploitation a subi des dégâts. A Valenciennes, les bureaux et l'usine sont abîmés, douze maisons sont détruites. A Louches, la centrale a subi des dégâts de génie civil assez importants. Les voies de raccordement, les wagons appartenant aux Mines d'Anzin et les câbles sont abîmés. Les réseaux Haute Tension et Basse Tension sont également gravement endommagés, suite à des ruptures de câbles armés.

En septembre 1943, des bombardements causent des incidents d'exploitation et abîment les réseaux d'alimentation de la clientèle.

En octobre 1943, un acte de sabotage est commis à l'encontre du poste 45.000 volts de la centrale de Valenciennes. Six transformateurs sont dynamités, dont trois sont complètement vidés d'huile (25 tonnes). La société¹¹⁷² ne pourra pas les remettre en état, faute d'huile.

En mars 1944 un nouvel acte de sabotage est commis sur la ligne 150 kV.

En mai 1944¹¹⁷³, la ville de Valenciennes est bombardée. Le bâtiment des bureaux est sérieusement endommagé, une cheminée en briques des anciennes installations de la centrale est touchée, un convoyeur à godets démolé, le parc à charbon est endommagé, deux nappes de câbles sont sectionnées sur une grande longueur. Le pont sur l'Escaut, par où arrive le charbon, est sérieusement touché. Heureusement personne n'est blessé.

A Cambrai, on déplore également des dégâts importants aux installations et aux réseaux.

Les alertes répétées gênent considérablement le travail du personnel. Enfin, faute de bureau, la comptabilité s'installe à Estreux, la direction au pavillon du golf de Valenciennes.

Les derniers bombardements sont subis dans la nuit du 15 au 16 juin 1944. La centrale de Valenciennes subit d'importants dégâts¹¹⁷⁴ : un alternateur 150.000 kW et deux chaudières sont touchés par coups directs. La couverture de la salle des machines et de la salle des pompes est complètement détruite. Les conduites d'eau de circulation, les rejets d'eau, la fosse du convoyeur à charbon de la chaufferie HP et le pylône de montée de ce convoyeur sont sérieusement touchés. De très nombreux câbles sont détruits.

Durant l'été 1944, l'industrie est totalement arrêtée dans la région de Valenciennes-Anzin¹¹⁷⁵.

La demande d'énergie, par les clients de SERVA, va repartir fin 1944, mais ne pourra toujours pas être satisfaite, faute de charbon.

La société voisine EGN¹¹⁷⁶ subit le bombardement de l'exploitation de Lille en mai 1944.

A Paris également, les bombardements occasionnent des destructions. Les installations de l'Électricité de la Seine¹¹⁷⁷, à Ivry, subissent deux attaques aériennes en avril et mai 1944. Les dégâts sont importants mais aucun membre du personnel en poste au moment des bombardements n'est atteint. En revanche, un ouvrier est tué à son domicile, deux membres des familles des agents sont tués, un autre est blessé. Plus tard, le 26 août 1944¹¹⁷⁸ un transformateur du poste de Charenton est détruit.

¹¹⁷¹ CA du 8/8/1940, archives EDF, fonds SERVA, boîte 75 69 00.

¹¹⁷² CA du 25/11/1943, archives EDF, fonds SERVA, boîte 75 69 00.

¹¹⁷³ CA du 11/5/1944, archives EDF, fonds SERVA, boîte 75 69 00.

¹¹⁷⁴ CA du 22/6/1944, archives EDF, fonds SERVA, boîte 75 69 00.

¹¹⁷⁵ CA du 28/9/1944, archives EDF, fonds SERVA, boîte 75 69 00.

¹¹⁷⁶ CA du 28/7/1944, archives EDF, fonds EGN, boîte 75 66 29.

¹¹⁷⁷ AGO du 10/4/1945, archives EDF, fonds ES, boîte 75 75 38.

¹¹⁷⁸ AGO du 14/3/1946, archives EDF, fonds ES, 75 75 38.

La centrale de Saint Denis n'est pas endommagée pendant les combats. En revanche, une explosion tue cinq membres¹¹⁷⁹ du personnel, le 28 octobre 1940. La centrale subit ensuite trois bombardements aériens, le 3 mars 1944¹¹⁸⁰, le 22 juin 1944¹¹⁸¹, puis le 2 août 1944¹¹⁸². Au cours du deuxième bombardement, un ouvrier temporaire de la SEP et un ouvrier en régie de l'entreprise Monti et Ganio sont tués. La tenue du personnel d'exploitation est saluée par le conseil d'administration¹¹⁸³ : chacun est courageusement resté à son poste pour surveiller les appareils en marche. Le total des dommages subis lors de ces bombardements est évalué par la société¹¹⁸⁴ à 23.750.000 F. Le remise en état est faite au cours de l'exercice 1944-1945, avec des matériaux attribués par les pouvoirs publics.

En fin d'année 1944, la SEP présente des demandes d'avances sur les dommages de guerre au Commissaire à la reconstruction (en application du titre VII de la loi du 28 oct 1942). Au cours de l'exercice 1944-1945, le montant total des avances de l'État sur les travaux de reconstruction est de 12.000.000 F.

Les centrales parisiennes, outre les dégâts qu'elles peuvent subir, sont concernées par les dégâts aux installations de transport. En juillet 1940, les lignes aériennes de 220.000 volts de l'est et du Massif Central subissent quelques dommages. Le mois suivant, la Société d'électricité de Paris¹¹⁸⁵ et l'Électricité de la Seine participent, à hauteur de 400.000 F, à l'installation par les sociétés de la région parisienne d'un élément de réserve au transformateur n° 2 de Chevilly appartenant à la SNCF, accidenté en avril 1940. Cet élément constituera une réserve commune à Inter Paris et à la SNCF, avec recettes et péages en contrepartie.

Le 3 octobre 1943, le poste 220/60 kV de Chevilly est bombardé. On procède, rapidement, à une réparation de fortune¹¹⁸⁶. Un transformateur est reconstitué pour le 15 janvier 1944, grâce à deux éléments fournis par Inter-Paris et un élément fourni par la SNCF. Le poste est partiellement remis en service avec un seul transformateur sur les arrivées de lignes du Massif Central et sur le départ de Villevaudé.

Enfin, le 10 mai 1944, le poste Fallon est bombardé¹¹⁸⁷. Les lignes Ampère-Fallon et Fallon-Roye sont endommagées. Afin de permettre de recevoir l'énergie du nord, une bretelle provisoire shuntant le poste est établie à trois kilomètres de celui-ci ; elle relie directement les usines de Roye et Ampère.

V - Conclusion :

Ainsi qu'on l'avait annoncé au début de ce parcours, la période 1930-1945, si elle est courte, ne manque pas l'intérêt.

¹¹⁷⁹ Les victimes sont : Montois, ingénieur en chef des exploitations, Schmidt, ingénieur d'exploitation, Loisy, ingénieur d'entretien, Grébert, contremaître de chaufferie et Le Bescond, ouvrier d'entretien. AGO du 27/10/1940, archives EDF, fonds SEP, boîte 75 70 69.

¹¹⁸⁰ CA du 10/11/1944, archives EDF, fonds SEP, boîte 75 70 71.

¹¹⁸¹ CA du 12/7/1944, archives EDF, fonds SEP, boîte 75 70 71.

¹¹⁸² CA du 10/11/1944 précité.

¹¹⁸³ CA du 12/7/1944 précité.

¹¹⁸⁴ CA du 10/11/1944 précité.

¹¹⁸⁵ CA du 13/8/1940, archives EDF, fonds SEP, boîte 75 70 71.

¹¹⁸⁶ CA du 23/5/1944, archives EDF, fonds SEP, boîte 75 70 71.

¹¹⁸⁷ CA du 23/5/1944 précité.

On y a vu les deux fils du Général Baron succéder à leur père et mettre de l'ordre dans l'organigramme un peu compliqué du groupe. Dans un contexte de mise en ordre, en Belgique, des participations des divers groupes dans les principales sociétés d'électricité, ils créent une nouvelle société de portefeuille, société à énorme capital, énorme portefeuille et énormes bénéfices, qui reprend les actifs des sociétés holdings laissées par Édouard Empain. Ils fondent une banque pour gérer les finances du groupe en France. Ils concentrent entre les mains d'une seule personne les fonctions de secrétaire du conseil d'administration des différentes sociétés du groupe.

On y a vu Jean et Louis exclure leur oncle François des affaires, puis Louis quitter les affaires à son tour, pour entamer une autre vie. Le groupe reste familial, avec quelques nouveaux : Guy de la Rochette (beau-frère de Jean), un second Édouard Empain (cousin de Jean et Louis) et Armand Pirot (cousin par alliance), mais aussi des anciens qui restent en poste : Eugène Harmant (oncle de Jean et Louis) et Georges Mullet (cousin par alliance). Malgré ceci on compte toujours autant sur les dirigeants salariés, ici aussi avec des anciens qui restent en poste (comme Marcel Ulrich, personnage central du groupe et du monde de l'électricité en France, qui malheureusement décède prématurément en 1933 ou Georges Theunis qui, lorsqu'il n'est pas en fonction dans les gouvernements belges, joue un peu le même rôle que Marcel Ulrich au sein du groupe en Belgique) et des nouveaux aux profils variés (ingénieurs, comme Georges Colson ou Aristide Antoine, politiques comme Daniel-Vincent, ancien militaire comme Jean Boëls).

On y a vu le groupe poursuivre son activité. Les centrales sont modernisées et agrandies. Saint Denis 2, la centrale électrique la plus puissante d'Europe, est mise en service en 1933. Les centrales les plus anciennes sont arrêtées. Le réseau urbain du Métro est achevé, en même temps que le Métro s'assure le monopole du transport souterrain parisien, en absorbant son concurrent le Nord Sud. Le Métro commence à aller prendre l'air de la banlieue parisienne et la CMP pose des jalons pour gérer également le transport de surface. Le groupe, intégré dans le réseau des producteurs français d'électricité, participe désormais à la production d'hydroélectricité, au transport de l'électricité et à l'interconnexion des centrales de production entre elles et aux différents réseaux de distribution. Le producteur d'électricité Empain n'est donc plus un producteur régional, mais un acteur du système national de production et distribution.

Pas d'accroissement parallèle de la zone d'activité des entreprises de chemin de fer et tramways (hors Métro), ainsi qu'on l'avait déjà vu¹¹⁸⁸. Les autres entreprises de chemin de fer et de tramways restent sur leur zone d'activité initiale et bien souvent, réduisent leur territoire d'activité. On a donc deux mouvements contraires : l'un vers l'extension, pour les entreprises d'électricité et l'autre vers le repli, pour les entreprises de transport (hors Métro).

Au point de vue financier, la période est marquée par la crise économique, qui affecte les entreprises, leurs clients, leurs fournisseurs. Les difficultés des entreprises de transport (hors CMP), déjà constatées en fin de période précédente (1918-1929) se poursuivent, alors que les entreprises d'électricité vont, malgré un ralentissement de la croissance, à peu près bien. Les entreprises qui, du temps d'Édouard Empain réalisaient de beaux bénéfices, sont toutes affectées par la crise économique. Leurs bénéfices diminuent, leurs clients consomment moins ...

¹¹⁸⁸ Chapitre 2 - une entreprise de transport.

On a également constaté la part croissante de l'État. L'État prend des décisions qui s'imposent aux producteurs et distributeurs d'électricité, pris collectivement. Il en est ainsi notamment en ce qui concerne le transport de l'énergie, avec la loi de 1922, le plan de trois milliards et la loi de 1941. Il en est ainsi également avec la création de divers organismes, comme le Comité d'organisation de l'énergie électrique.

Ensuite, le groupe subit la guerre. L'activité en est évidemment affectée. Les hommes sont mobilisés, ensuite on attend le retour des prisonniers de guerre. Les salariés et leurs familles manquent de tout, surtout de nourriture. L'occupant est présent dans la vie des entreprises, spécialement dans celle du Métro de Paris. Le matériel n'est pas correctement entretenu, au contraire, il est endommagé ou détruit. Enfin, certains choisissent leur camp. On a évoqué l'attitude d'Aristide Antoine, le héros du groupe, qui rejoint la résistance à Londres dès juin 1940. On a évoqué l'attitude des employés du Métro de Paris, qui entrent massivement en résistance. Mais tous n'ont pas fait ce choix. Après la Libération, si certains vont revenir en héros, d'autres vont devoir répondre de leurs actes, réels ou inventés.

Chapitre 6

1945 et après

Après la Libération et le retour à la paix, chacun se retrouve face à son comportement des heures noires. Jean Empain, les dirigeants de la CMP et ceux des Tramways de Nantes se feront reprocher le leur, alors qu'Aristide Antoine reviendra en héros. Quel sera le sort de chacun ? Qu'en est-il réellement des faits reprochés ?

En même temps que l'épuration s'organise, arrivent au pouvoir ceux qui, au Conseil National de la Résistance, avaient adopté en 1944 un programme comprenant notamment : *«le retour à la nation des grands moyens de production monopolisés, fruit du travail commun, des sources d'énergie, des richesses du sous-sol, des compagnies d'assurances et des grandes banques ... »*¹¹⁸⁹ Ils vont donc procéder à de grandes réformes, dont l'un des temps forts sera la nationalisation des entreprises productrices de l'électricité et du gaz. Les entreprises d'électricité du groupe Empain vont être touchées par la loi de nationalisation et vont donc lui échapper. Comment vont-elles vivre cette période ? Le fait que ces entreprises soient en partie détenues par des actionnaires belges aura-t-il une incidence sur la nationalisation ?

Un autre fleuron du groupe lui est retiré, cette fois à titre de sanction contre les dirigeants en poste pendant les années noires et dans le cadre de la réorganisation des transports parisiens. Il s'agit du Métro de Paris, dont la concession est retirée à la CMP.

Outre ces événements, le groupe perd son président. Jean Empain, meurt prématurément, à quarante-trois ans, en début d'année 1946.

Le groupe survivra-t-il à cette période, qui lui a retiré presque toutes ses meilleures entreprises, ainsi que son président ?

I - L'épuration et ses conséquences :

On ne rappellera pas, dans ce paragraphe, les actes de résistance du personnel des sociétés du groupe. On va simplement étudier ce qui a été reproché aux dirigeants.

Rappelons tout d'abord ce qu'est un fait de collaboration. Il s'agit d'une *«infraction à la loi pénale en vigueur le 16 juin 1940 lorsque, commise entre cette date et celle de la libération, elle révèle l'intention de son auteur d'avoir voulu favoriser les entreprises de toute nature de l'ennemi.»*¹¹⁹⁰ Un fait critiquable n'est donc un acte de collaboration que si trois conditions sont remplies : s'il s'agit d'une infraction aux lois pénales en vigueur au 16 juin 1940, s'il a été commis entre cette date et celle de la libération et s'il y a eu volonté, pour son auteur, de favoriser

¹¹⁸⁹ Programme d'action de la Résistance, adopté par le CNR le 15/3/1944, cité par P. NOVICK, *L'épuration française*, Paris, 1985, p. 314.

¹¹⁹⁰ P-H DOUBLET, *La collaboration, l'épuration, la confiscation, les réparations aux victimes de l'occupation*, Paris, 1945, p. 9.

les entreprises de l'ennemi. Voyons quels faits ont été reprochés, puis si la définition ci-dessus s'applique à eux. On traitera d'abord d'un cas individuel, celui de Jean Empain, puis de deux sociétés dont la direction a été attaquée à la Libération.

1 - Jean Empain

Au chapitre précédent, on a évoqué Aristide Antoine, le héros du groupe. Traitons maintenant du cas du vilain : Jean Empain, celui qui a été accusé de collaboration.

Lors de la déclaration de guerre, Jean Empain est un homme d'affaires qui a très bien réussi. Âgé de trente sept ans, il est marié depuis peu, en secondes noces, avec Rozell Rowland. Il est père de trois enfants légitimes : deux filles nées de son premier mariage avec Christiane Rimoz de la Rochette et un fils, dont la mère est sa seconde épouse. Il est entré dans les affaires familiales en 1926 et a pris la tête du groupe¹¹⁹¹ suite au décès de son père (en 1929). Son frère Louis s'est déjà lancé dans les bonnes oeuvres. Jean Empain est vice président de la Société d'électricité de Paris, administrateur de l'Electricité de la Seine, d'Electricité et gaz du Nord et de la Société d'électricité de la région de Valenciennes Anzin. Il est membre du Comité technique commun à la SEP et l'ES et du Comité de direction d'EGN. Il est président des Chemins de fer économiques du nord, administrateur de la Compagnie générale des chemins de fer vicinaux. Il est administrateur de la Société Parisienne pour l'industrie des chemins de fer et des tramways électriques et des Forges et ateliers de construction électrique de Jeumont. Enfin, il est président de la société de portefeuille du groupe, Electrorail, qu'il a fondée après le décès de son père. Jean Empain semble sérieux et compétent dans le travail. Mais il ne pratique pas l'austérité. Au contraire, il profite de la vie. Et c'est par là que les problèmes vont venir.

Lorsque la guerre est déclarée, Jean Empain vit entre Paris et son Château de Bouffémont en Seine et Oise. Il ne renonce pas à ce qui fait le sel de sa vie : les fêtes, les femmes, les soirées bien arrosées et bien accompagnées. Malheureusement, à cette époque, les amis d'avant guerre ne sont plus disponibles. Les nouveaux amis portent l'uniforme allemand. Il les reçoit à Bouffémont. Peu avant la Libération, conscient du danger, Jean Empain quitte la France pour Madrid.

Dès la fin 1944, le service des sanctions économiques du Ministère de la production industrielle demande que la Commission nationale d'épuration statue sur le sort de Jean Empain. Dans un courrier au Commissaire du gouvernement auprès de la commission nationale d'épuration, il est fait état de son «*attitude nettement germanophile*», manifestée «*par des réceptions continues d'officiers allemands*»¹¹⁹² à Bouffémont. Ce service demande une enquête et suggère, si les faits sont établis, qu'il soit interdit à Jean Empain d'exercer des fonctions d'administrateur. A cette époque, l'ambassade de France à Bruxelles adresse, par le canal du Ministère des affaires étrangères, une série de lettres aux ministères intéressés afin de dénoncer le baron Empain et demander la mise de ses biens sous séquestre. Ces courriers ne sont pas suivis d'effet. Finalement, une enquête est diligentée en Belgique¹¹⁹³. Les enquêteurs Massoulier et Vacher prennent contact avec l'ambassade de France, qui demande que leur étude ait un caractère officieux. Lors d'un entretien avec les enquêteurs, le 28 janvier 1946, Brugere, ambassadeur de

¹¹⁹¹ Dans la liste de ses mandats ci-après, ne sont retenues que les sociétés françaises et les sociétés de portefeuille.

¹¹⁹² Dossier de la commission d'épuration, courrier du 20/12/1944, CARAN, série F 12, n° 95 82.

¹¹⁹³ Enquête en Belgique sur l'activité du Baron Empain pendant l'occupation, CARAN, série F 12, n° 95 82.

France, confirme sa piètre opinion sur Jean Empain. Il prend la responsabilité des mesures qu'il réclame (c'est à dire la mise sous séquestre) et assure qu'il n'y aura aucune réaction du gouvernement belge¹¹⁹⁴.

Si l'Ambassadeur traite Jean Empain de «*méprisable personnage*», il ne peut fournir aucune précision sur les éléments lui ayant permis d'asseoir son jugement. Et ces preuves vont être difficiles à rassembler. En effet, le caractère officieux de l'enquête rend impossible un interrogatoire dans les formes, ou la demande de communication de pièces. Les enquêteurs vont donc avoir des entretiens privés et confidentiels avec des personnalités administratives et industrielles, belges et françaises. Ils vont également consulter les journaux *Le drapeau rouge*, organe du Parti Communiste belge et *Front*, journal indépendant de la résistance belge. Ils consultent la bibliothèque et le Musée Commercial. Il ressort de ce travail un très bref exposé (à peu près correct) sur l'étendue du groupe, quelques lignes de biographie sur Édouard Empain et ses fils. Déjà, les informations ne sont plus tout à fait exactes : ainsi Édouard Empain aurait été «*grand argentier au gouvernement belge du Havre*» puis anobli par Albert Ier. Or on sait qu'Édouard Empain a été anobli dès 1907 par Léopold II.

Un paragraphe est consacré à Louis Empain. Le fils cadet du Général Baron est loué : il est «*très rigoriste, très pur, a fait bâtir un immeuble magnifique avenue des Nations*¹¹⁹⁵ *et en a fait don au gouvernement.*¹¹⁹⁶» Il «*vit d'une manière modeste, presque austère dans un petit appartement*¹¹⁹⁷ et roule en Ford. Il s'est bien conduit pendant la guerre puisqu'il s'est consacré à ses bonnes oeuvres. Suit ensuite la liste des sociétés dont Louis est administrateur. En ce qui concerne les ACEC, on fait état des critiques formulées contre cette société pour son attitude pendant la période de l'occupation. Après Louis le gentil, Jean l'affreux. Il est «*très mal noté, moeurs partouzardes, a fait, avant guerre, au Congo belge, un voyage au cours duquel il a fait scandale par sa mauvaise tenue (ivrognerie, moeurs spéciales ainsi que sa femme). A fréquenté les Allemands pendant l'occupation. Ceux-ci étaient reçus chez lui à table ouverte, en particulier à son château de Bouffémont, en Seine et Oise, et l'accompagnaient dans les boîtes de nuit à Paris. Dès 1942, il bénéficiait d'«ausweis» allemands qui lui permettaient de circuler dans l'Europe occupée avec sa Mercedes Benz.*»¹¹⁹⁸ On se rappelle que son gentil frère roulait en Ford ...

Ces faits entrent-ils dans la définition des actes de collaboration ? Constituent-ils une infraction aux lois pénales en vigueur, commise entre le 16 juin 1940 et la libération et ont-ils été dictés par la volonté d'aider les Allemands à gagner la guerre ? Assurément non. S'ils montrent le manque de réflexion d'un homme jusqu'alors très gâté par la vie, ces faits ne sont pas constitutifs d'actes de collaboration, ni ne prouvent une adhésion aux idées nazies. Pour pouvoir condamner, on va donc devoir apporter d'autres éléments. Et, si les informations précédentes étaient plus ou moins exactes, là on va peut-être travestir la vérité. Il est tout d'abord rappelé que l'homme de confiance de Jean Empain, avant guerre, était le baron Buffin. Celui-ci, après l'armistice, serait resté en zone libre et aurait été remplacé par un Monsieur Doré (ou Dorc), «*autrichien très bien introduit chez les boches*». A l'époque de l'enquête (début 1946), l'homme de confiance de Jean Empain serait Monsieur Muller. Qui sont ces messieurs ? Jean Buffin de Chosal est effectivement secrétaire de Jean Empain avant la Seconde Guerre mondiale. Il est aussi administrateur des

¹¹⁹⁴ Enquête en Belgique... CARAN, série F 12, n° 95 82.

¹¹⁹⁵ Aujourd'hui avenue Franklin Roosevelt à Bruxelles.

¹¹⁹⁶ Enquête en Belgique... CARAN, série F 12, n° 95 82.

¹¹⁹⁷ Enquête en Belgique... CARAN, série F 12, n° 95 82.

¹¹⁹⁸ Enquête en Belgique... CARAN, série F 12, n° 95 82.

Forges et ateliers de construction électrique de Jeumont entre 1932 et 1939, de la Société Parisienne de 1936 à 1939 et d'Electrorail de 1936 à 1943. Il habite avenue de Klauwaerts à Bruxelles. A-t-il réellement passé la période de l'occupation en zone libre française ?

L'autrichien Doré ne serait-il pas Aristide Doret, administrateur de l'Électricité de la Seine du 26 décembre 1940 jusqu'à 1947, ancien commissaire de l'Electrorail (1936-1937) et administrateur de cette société (1943-1945) ? Aristide Doret est domicilié pendant la période de la guerre, 4 avenue des Abeilles à Bruxelles. Il semble qu'il reste en Belgique pendant la durée de la guerre : son dossier de membre du conseil d'administration de l'Électricité de la Seine fait état des difficultés de la société pour lui payer ses jetons de présence en Belgique.

Autre argument en sa faveur : en 1947, il s'installe en Seine et Oise, à Mesnil le Roy. Un autrichien se serait-il installé à cette date dans une petite ville de la province française ?

Enfin, les archives ne font jamais apparaître un Monsieur Muller. En revanche, on trouve Georges Mullet, époux d'Edwige André et donc cousin de Jean et Louis Empain. Il est pendant la guerre administrateur de deux sociétés d'électricité, trois sociétés de traction, la Société Parisienne et Electrorail. Le fait que Monsieur Muller soit présenté comme «*homme de confiance des barons Empain*»¹¹⁹⁹ (donc de Jean et de Louis) accrédiaterait l'idée qu'il est en réalité Monsieur Mullet.

Peut-on imaginer que, face à un comportement qui a profondément choqué, mais un dossier ne contenant pas grand chose, on ait cherché à renforcer les présomptions contre Jean Empain, en inventant une nationalité autrichienne, en germanisant un nom ?

Monsieur Muller (ou Mullet), que les enquêteurs ne rencontrent pas, mais font contacter par un tiers, leur fait connaître son opinion : Jean Empain est un noceur mais pas un collaborateur. S'il est parti en Espagne, ce n'est pas pour échapper à la justice mais parce qu'il avait reçu des lettres de menace et avait pris peur, après l'assassinat de son ami Alexandre Galopin¹²⁰⁰. Monsieur Muller (ou Mullet) refuse de parler directement aux enquêteurs et indique qu'en cas d'interrogation officielle, il saisira le gouvernement belge et fera intervenir Spaak et Gutt¹²⁰¹.

Bien que l'enquête soit officieuse, les enquêteurs présentent la position des milieux officiels belges. Ceux-ci seraient très réticents, notamment parce qu'«*il semble qu'une grande partie des capitaux contrôlés par ce groupe appartienne personnellement au roi Léopold III.*»¹²⁰² Argument avancé, sans aucune justification, mais qui permet de retenir la Commission

¹¹⁹⁹ Enquête en Belgique... CARAN, série F 12, n° 95 82.

¹²⁰⁰ Alexandre Galopin (1879-1944). Cet ingénieur des mines de l'Université de Liège débute sa carrière en 1904 à la Fabrique nationale d'armes de guerre. En 1915, il réussit à passer en France et, avec l'accord du gouvernement belge, se met au service de l'industrie de l'armement. Responsable de la production des armes portatives, il met au point une méthode (qui portera son nom) pour la fabrication des fusils en série (fabrication des pièces dans différentes usines, puis expédition vers une usine d'assemblage). Après la capitulation allemande, il fait partie de la délégation belge, à titre d'expert, lors des négociations sur les traités de paix. Il revient ensuite à la Fabrique nationale d'armes. En 1923, il est nommé directeur de la Société Générale de Belgique (il en devient gouverneur en 1935 et à ce titre est administrateur de nombreuses entreprises belges dont la Société Générale détient une part du capital). Le 15 mai 1945, P.H. Spaak et C.Gutt, avant de partir pour Londres, "confient la Belgique" à Galopin et quelques autres. Pour permettre la reprise de la production industrielle en Belgique, indispensable à la survie du pays, Galopin propose aux entreprises de se regrouper par secteur, pour assumer en commun les livraisons à faire à l'Allemagne. Il propose de répartir les commandes sur le plus grand nombre de secteurs, afin de diminuer la responsabilité de l'industrie lourde. Enfin, il préconise la mise en place d'un clearing belgo allemand, pour organiser le paiement par l'Allemagne de ce que l'industrie belge aura livré. Cette construction intellectuelle permettra aux entreprises de reprendre leur activité, de livrer les Allemands en diluant les responsabilités (donc les risques de représailles après la guerre). A. Galopin est assassiné à Bruxelles, le 28 février 1944, par des hommes de main rexistes agissant à l'instigation des Allemands. Ami de la famille Empain, il est administrateur des Ateliers de construction électrique de Charleroi en 1928.

¹²⁰¹ On se rappelle que Camille Gutt a passé plus d'une décennie au sein du groupe Empain.

¹²⁰² Enquête en Belgique... CARAN, série F 12, n° 95 82.

d'épuration.

La commission d'épuration perdra son combat : Jean Empain meurt le 7 février 1946, boulevard Suchet à Paris (n'est-ce pas chez ses cousins Mullet ?) des suites du cancer de la gorge dont il souffrait depuis la période de son exil espagnol. Jean Empain décédé, aucun procès n'est plus possible. La Commission nationale interprofessionnelle d'épuration constatera le 11 juin 1946 l'extinction de l'action publique. Elle transmettra alors le dossier au Comité de confiscation des profits illicites. Aucune confiscation ne sera décidée.

Mais poursuivons notre étude sur l'épuration. Jean Empain n'est pas le seul à être inquiété.

2 - Les tramways de Nantes

A la Libération¹²⁰³, trois des dirigeants de la Compagnie des Tramways de Nantes rencontrent des difficultés : le directeur général et administrateur Paul Weiler (en poste à la CTN depuis 1914 et dont Raynald Legouéz, lors des cérémonies du cinquantenaire des CTN, avait vanté la capacité «à se faire bien voir de tous»¹²⁰⁴) et les directeurs Petitbois et Brandt. Leurs dossiers sont transmis par le Préfet de Loire inférieure à la Commission Régionale d'épuration des entreprises. L'affaire commence le 21 décembre 1944, lorsque le personnel de la Compagnie des Tramways de Nantes se met en grève, sans préavis ni revendication préalable. L'administration préfectorale prend un arrêté qui réquisitionne le personnel et les biens nécessaires à l'exploitation et suspend ces trois dirigeants. Weiler, qui était absent au jour de la suspension et n'en a pas été informé, ne la respecte pas. Par arrêté du 3 janvier 1945, notifié le 10 février 1945, il est placé en résidence surveillée à Angers. Le 13 février 1945, Paul Weiler part pour Bruxelles, malgré l'arrêté notifié trois jours plus tôt. Un second arrêté, du 17 février 1945, le place de nouveau en résidence surveillée à Angers. Ce nouvel arrêté est fondé sur le décret-loi du 18 novembre 1939¹²⁰⁵, «relatif aux mesures à prendre à l'égard des individus dangereux pour la défense nationale et la sécurité publique.» Paul Weiler exercera un recours hiérarchique devant le ministre des Travaux Publics et des Communications et obtiendra le 24 mars 1945 la levée de l'arrêté de réquisition.

Cette affaire remonte néanmoins au niveau des gouvernements : le 6 avril 1945, Victor Doms, administrateur de Traction et Électricité et vice président des Tramways de Nantes sollicite un entretien avec l'ambassadeur de Belgique en France, de passage à Bruxelles. L'ambassadeur de Belgique demande à P-H Spaak, ministre des Affaires étrangères et du Commerce extérieur d'interroger Paul Weiler, pour lui demander la position des administrateurs belges sur cette affaire.

Le gouvernement français¹²⁰⁶, interrogé sur cette affaire, relève que les directeurs belges sont accusés de mener une politique anti-sociale. Cette accusation a un caractère «vague et indéfini»¹²⁰⁷ d'autant plus surprenant que les questions concernant les salaires sont du ressort d'une

¹²⁰³ Source de l'ensemble des informations concernant cette affaire : AGR, archives CTN, fonds Tractionel, boîte TE 70-34.

¹²⁰⁴ Discours de R. Legouéz, repris par le journal *Le Phare de la Loire* du 13/2/1928, AGR, archives CTN, fonds Tractionel, boîte TE 70-34.

¹²⁰⁵ Décret-loi promulgué au JO du 19 novembre 1939.

¹²⁰⁶ Note du 30/4/1945, sur la réponse faite par le gouvernement français à une demande de renseignements concernant l'action des autorités locales contre la CTN et ses directeurs belges, AGR, archives CTN, fonds Tractionel, boîte TE 70-34.

¹²⁰⁷ Note du 30/4/1945... AGR, archives CTN, fonds Tractionel, boîte TE 70-34.

commission tripartite avec laquelle les relations ont toujours été correctes. Le mobile réel de toute cette affaire semble être la volonté de réaliser un «*programme d'étatisation ou de municipalisation*»¹²⁰⁸, mené par des «*éléments politiques extrémistes qui se sont emparés du pouvoir local, lors de la libération progressive du territoire français.*»¹²⁰⁹ La procédure d'épuration engagée contre les directeurs belges semble être une «*mesure de pression et d'intimidation sur les intéressés et le conseil d'administration de la compagnie.*»¹²¹⁰ Ceci d'autant plus que la commission spéciale d'épuration des services publics concédés, qui serait compétente, n'a même pas été constituée.

L'affaire va tomber d'elle même. Paul Weiler, mettant en avant la situation générale et son piètre état de santé, demande à bénéficier d'un congé renouvelable de trois mois, en attendant sa mise à la retraite. On parlait de maladie, de mise à la retraite. Pourtant, dès l'été 1945, Paul Weiler siège de nouveau au conseil d'administration, cette fois comme administrateur¹²¹¹. Petitbois, qui avait été suspendu le 21 décembre 1944, reprend son poste le 16 juillet 1945. La commission d'épuration appelée à statuer sur le sort des directeurs se prononce le 7 novembre 1945 et juge infondées les accusations portées contre eux. Le 1er juillet 1946, le ministre des Travaux Publics, suivant l'avis de la commission d'épuration, classe cette affaire sans suite. Il n'en sera pas de même d'une autre entreprise de transport : le Métro de Paris.

3 - Le Métro de Paris :

a - Les faits :

A la différence des deux cas précédents, des faits réels sont à porter au débit de la direction de la CMP, comme on va le voir. Une commission est chargée, dès 1945, de vérifier l'exactitude des accusations portées contre la compagnie et d'en analyser la situation administrative et financière. Cette commission fait réaliser une enquête par l'inspecteur des finances Frances¹²¹². Dans son rapport sur la situation morale de la compagnie, il récapitule les griefs principaux reprochés à la CMP :

- la direction a, postérieurement à juin 1940, offert une prime aux agents qui feraient appréhender une personne coupable d'avoir abîmé ou surchargé une affiche politique ou publicitaire. Vingt-trois personnes ont été appréhendées, dont, sur dix conduites au commissariat, trois ont été remises aux Allemands. Outre le fait d'avoir envoyé ces trois personnes aux Allemands, la police des affiches est perçue comme une mesure contre la résistance, puisque les résistants procédaient à la surcharge ou la lacération des affiches pour communiquer entre eux et faire passer leur message à la population.

- en juin 1944, la CMP a organisé des convois d'autobus sur ordre formel des Allemands mais avant d'en avoir reçu instruction du préfet (ce reproche est formulé même si les mesures d'exécution n'ont précédé que de quelques instants cette instruction). A l'occasion de ces convois, la société est accusée d'avoir proposé de donner aux Allemands la liste des conducteurs désignés ou défaillants.

Selon la jurisprudence des Cours de justice ou Chambres civiques mises en place à cette époque, livrer des gens aux Allemands et aller au-delà des ordres reçus constituent des faits qui ne sont

¹²⁰⁸ Note du 30/4/1945... AGR, archives CTN, fonds Tractionel, boîte TE 70-34.

¹²⁰⁹ Note du 30/4/1945... AGR, archives CTN, fonds Tractionel, boîte TE 70-34.

¹²¹⁰ Note du 30/4/1945... AGR, archives CTN, fonds Tractionel, boîte TE 70-34.

¹²¹¹ Il exercera toujours cette fonction en 1958, au jour où sera achevée la substitution des autobus aux tramways.

¹²¹² Les informations sur la situation morale de la CMP proviennent de ce rapport. archives RATP, boîte 1 E 68.

jamais excusables et sont toujours condamnées.

Ceci pourrait suffire à faire condamner les coupables. L'enquêteur retient néanmoins encore d'autres griefs, à l'encontre de la compagnie :

- au moment des grèves de la libération, la direction est accusée d'avoir eu une attitude hostile (en ordonnant le rétablissement de l'alimentation électrique, en appelant la police, par des conversations).

- la CMP aurait transformé, en août 1944, des autobus à gaz en autobus à alcool,

- la CMP aurait publié des annonces dans la Pariser Zeitung.

Le rapporteur en conclut que *«la Direction Générale du Métropolitain n'avait aucune prédilection particulière pour les Allemands, mais adoptait vis-à-vis d'eux, peut-être pour des raisons de sécurité personnelle, une attitude conciliante. Aussi estime-t-on qu'au point de vue moral le retour de cette direction est impossible.»*¹²¹³

La lecture des notes de service rédigées pendant l'occupation est également assez édifiante. Mettons en exergue certaines d'entre elles¹²¹⁴, en les regroupant par thèmes.

Certaines notes visent à assurer la sécurité des Allemands lorsqu'ils circulent en Métro. Une procédure a été prévue, en cas d'incident grave mettant en cause un Allemand. Le personnel doit immédiatement signaler le problème à la permanence de Bastille, qui préviendra la police. Des sanctions sont prévues en cas de non respect de cette consigne. Cette instruction de Paul Martin, PDG de la CMP, en date du 12 septembre 1941, est réitérée le 20 septembre 1941. En règle générale, les agents doivent éviter tout incident avec les occupants. Ils ne doivent pas inquiéter les militaires allemands mais au contraire venir en aide aux usagers non habitués au réseau, qui sont notamment les militaires et civils allemands (note de Paul Martin, en date du 22 octobre 1941). Le personnel doit également coopérer avec la police.

Ces instructions ne doivent pas être toujours suivies d'effet, puisque Paul Martin, les réitère régulièrement (notes des 20/9/1941, 22/10/1941, 29/11/1941, 22/12/1941, 26/9/1942).

Plusieurs notes visent à empêcher que des faits de résistance ne soient accomplis dans le Métro. Les notes ci-après émanent de Paul Martin :

- les agents doivent surveiller les installations du Métro mais aussi les affiches. Ils doivent apporter leur concours à la police et prendre l'initiative d'arrêter ceux qui apportent le désordre (note du 22/10/1941).

- interdiction d'écouter la TSF dans les locaux de la compagnie. Les TSF appartenant à la CMP doivent être rassemblées (note du 27/10/1941).

- les agents ne doivent pas faire de politique ou de polémique pendant le service (note du 28/10/1941).

- les armes et munitions trouvées dans le Métro devront être remises immédiatement aux commissariats de police (note du 29/11/1941).

Enfin, une note du 22/12/1941, émise par le service du mouvement, rend obligatoire la

déclaration immédiate à la permanence et au commissaire de police de toute découverte d'armes, explosifs ou objets suspects.

¹²¹³ Rapport Frances. archives RATP, boîte 1 E 68.

¹²¹⁴ Toutes les notes mentionnées ci-après proviennent des rapports mensuels et notes de service, archives RATP, boîte 1 E 44.

Par une autre note, en date du 17 février 1943, Paul Martin met en oeuvre les mesures prises contre les juifs : en application de l'ordonnance du 7 février 1942 leur interdisant d'être hors de chez eux entre 20 h et 6 h, les agents appartenant à cette religion ne pourront plus assurer de service les obligeant à circuler la nuit. Leurs laissez-passer leur seront retirés. Toute nouvelle demande de laissez-passer devra être accompagnée d'une déclaration sur l'honneur dans laquelle le demandeur écrira qu'il n'est pas juif. En juin 1944, un rapport mensuel d'information rédigé par la CMP indique qu'en application de la loi du 1er décembre 1940, douze agents ont été « rayés des contrôles »¹²¹⁵ parce qu'ils étaient israélites.

Ces documents internes, conservés par l'entreprise, montrent l'application par les dirigeants de la politique choisie par le gouvernement et les autorités d'occupation. Pour instruire également à décharge, relevons quelques unes des instructions reçues par la direction de la CMP¹²¹⁶ :

- « *Le transport des Nègres et Négresses ne doit plus se faire immédiatement qu'en seconde classe. J'attends de vos employés et contrôleurs qu'ils ne leur vendent plus de billets en première classe ni de ticket de supplément. Ils doivent les diriger sur les voitures de seconde classe.* » (note du chef de l'administration militaire de Paris à la CMP, en date du 30/8/1940.)¹²¹⁷
- La CMP devra changer d'affectation, pour que les voyageurs ne les voient plus, les agents de race noire travaillant dans les services en contact avec le public (note signée Boissier, du 3/9/1940, faisant suite à une entrevue avec le Conseiller d'administration militaire Fink).
- La CMP doit faire connaître à la préfecture les réactions de son personnel à la suite des instructions données pour la répression des menées communistes et de la propagande anti-nationale (note du préfet de police, en date du 14 janvier 1941).
- Les témoins de faits de propagande anti-nationale et anti-gouvernementale doivent les dénoncer (note du préfet, en date du 17 juillet 1941).
- Les agents de la CMP témoins d'un crime ou d'un délit doivent en informer immédiatement l'officier de police judiciaire le plus proche (note du préfet, en date du 24 septembre 1941, faisant suite à des attentats contre les occupants, que les agents de la CMP n'ont pas rapportés à la police).
- L'insigne aux armes du Maréchal doit être porté (note de la préfecture, en date du 3 juin 1942).

De même, le 16 juillet 1942, c'est en exécution d'une circulaire de la préfecture de police que la CMP met à disposition de la police la flotte des autobus. Les machinistes et conducteurs sont réquisitionnés. Ils vont participer à la rafle du Vel d'Hiv. D'autres missions du même genre sont confiées à la CMP, notamment le convoyage de personnes de Drancy à la gare de triage du Bourget, des prisons de Fresnes et la Santé au Bourget.

Enfin, les archives ont révélé un voyage d'études, pour le moins inopportun¹²¹⁸. Du 30 mai au 10 juin 1943, une délégation de la CMP, comprenant deux directeurs et cinq ingénieurs, représentant le réseau souterrain et le réseau de surface, est invitée en Allemagne par le ministère allemand des Communications sur l'initiative de Zachmann, conseiller d'administration auprès du Commandant du Grand Paris. Cette délégation est reçue à Berlin, Dresde, Munich et Salzburg

¹²¹⁵ Rapports mensuels et notes de service, archives RATP, boîte 1 E 44.

¹²¹⁶ Source des notes mentionnées ci-après : archives RATP, boîte 1 E 44 (sauf une, voir note suivante).

¹²¹⁷ CARAN, série F 14, boîte 15 073.

¹²¹⁸ Affaires diverses, exploitation, sous dossier missions à l'étranger, CARAN, série F 14 n° 15 073.

où elle visite les entreprises de transport en commun. Elle est chaque fois reçue avec les honneurs tant de la part des entreprises visitées que des municipalités. On observe les installations, on voit comment les difficultés ont été résolues, on compare.

On peut s'interroger sur l'opportunité de ce voyage, même si la délégation de la CMP en profite pour prendre contact avec les agents de la compagnie partis travailler en Allemagne. Elle rencontre les délégués d'environ sept cents d'entre eux (soit les délégués de près du tiers des agents travaillant en Allemagne). Ceux-ci sont employés par les établissements Knorr-Bremse, la Reichbahn, la BVG à Berlin, les tramways de Dresde et la KVG de Saxe à Dresde, les tramways de Munich. Les agents se disent préoccupés par la suppression de l'indemnité d'éloignement, par leur sort à l'expiration de leur contrat en Allemagne et font état de grosses difficultés à s'habiller et se chausser (seuls les conducteurs reçoivent un uniforme). Ils exposent que les employeurs allemands ne tiennent pas compte des contrats de travail signés en France. Ils se plaignent également de leurs conditions de logement (le plus souvent dans des camps) et de la nourriture qu'ils reçoivent (sauf les employés de la KVG de Saxe, qui reçoivent des tickets et s'approvisionnent eux-mêmes).

Lors de l'arrivée des représentants de la CMP, les ouvriers étrangers des usines Knorr ne bénéficient plus de permissions, depuis que certains de leurs collègues ne sont pas rentrés de précédents congés. Les représentants de la CMP obtiennent que leurs agents y aient de nouveau droit (mais l'accord n'est pas définitif : si les agents ne reviennent pas dans les délais, les permissions seront de nouveau suspendues). La délégation évoque aussi les envois de journaux, livres, jeux et instruments de musique, qui ont été très appréciés. Enfin, elle estime inutile de procéder à des envois de nourriture, le besoin de ravitaillement n'étant pas général.

Les faits rapportés ci-dessus ne pouvaient que causer des soucis à la direction, après la Libération. Et nous y voilà.

b - L'épuration :

Par Arrêté ministériel du 3 janvier 1945, le Ministre des travaux publics suspend Paul Martin, PDG et Pierre Mariage, directeur du réseau de surface. René Claudon¹²¹⁹ est désigné comme administrateur provisoire¹²²⁰, chargé de l'exploitation des concessions dont la CMP est titulaire. Ce conseiller d'Etat, inspecteur général des ponts et chaussées, était pendant la guerre Directeur général des transports au Secrétariat d'Etat aux communications. Il est nommé administrateur provisoire en application de la loi du 10 septembre 1940¹²²¹ sur les entreprises privées de leurs dirigeants et est assisté d'une commission consultative dont les membres représentent le ministre des Travaux publics et des Transports, le ministre de l'Intérieur, le Préfet de la Seine, le Comité parisien de la Libération, les organisations syndicales du personnel. Sa mission est de diriger la CMP, en attendant qu'il soit statué définitivement sur son sort.

Les commissions d'épuration vont suspendre vingt-sept hauts personnages de la compagnie au grand mécontentement du conseil d'administration, selon lequel : *« l'état-major du Métropolitain a été décapité. Votre conseil estime que la Compagnie du Métropolitain vieille déjà de quarante-cinq ans, n'a rien à se reprocher. Les dirigeants et le personnel sont restés à leur poste en juin 1940. Ils ont fait tout leur devoir pendant l'occupation dans les circonstances*

¹²¹⁹ JO du 12 janvier 1945.

¹²²⁰ Il occupera cette fonction jusqu'à sa démission et son remplacement par Georges Ricroch le 3 novembre 1945.

¹²²¹ Loi du 10 septembre 1940 «*prévoyant la nomination d'administrateurs provisoires des entreprises privées de leurs dirigeants*», promulguée au JO du 26 octobre 1940.

très difficiles et que les Parisiens connaissent bien.

Pendant quatre ans, le Métropolitain a sauvé la vie de Paris et de sa banlieue.

Les dirigeants de la Compagnie peuvent attendre avec confiance la décision d'hommes raisonnables et éclairés.»¹²²²

Malheureusement, cette confiance n'était pas de mise. La commission des affaires administratives de l'Assemblée nationale rend son rapport le 28 décembre 1945. Elle y parle de la «*démision coupable*» de la société du Métro devant les Allemands, à travers notamment :

- la police spéciale chargée de surveiller les couloirs, afin d'empêcher les lacérations d'affiches,
- le transport, après le débarquement, de véhicules destinés à l'ennemi, avant même d'en avoir reçu l'ordre du gouvernement de Vichy.

Elle fait également état de l'enquête sur Jean Empain, menée par le Comité de confiscation des profits illicites, que nous avons évoquée plus haut.

L'ancienne équipe dirigeante reste donc écartée. Il faut alors organiser la poursuite de l'activité de la CMP, dans le cadre de la réorganisation des transports parisiens.

c - La réorganisation des transports parisiens :

Le gouvernement de Vichy avait déjà prévu une réorganisation : la loi du 20 septembre 1940¹²²³ avait prévu qu'une organisation unique se substituerait aux services de la CMP et de la STCRP et avait octroyé au secrétaire d'État aux Communications Jean Berthelot d'importantes prérogatives au sujet de l'exploitation de ces deux sociétés. Dans ce cadre, la CMP s'était vue confier, en 1941, le réseau de surface précédemment exploité par la STCRP.

A la suite du vœu émis en février 1946 par le Conseil Municipal de Paris et le Conseil Général de la Seine, différents projets sont étudiés, en vue de la réorganisation et la coordination des transports de voyageurs en région parisienne.

La loi de «*réorganisation et (...) coordination des transports de voyageurs en région parisienne*»¹²²⁴ est adoptée le 21 mars 1948. Elle met un terme à toutes les conventions passées par la CMP avec les concédants, à compter du 1er janvier 1945 et interdit à la société d'exercer aucune activité liée aux transports en commun dans la région parisienne. Un de ses fleurons échappe donc au groupe Empain, à titre de sanction pour les erreurs de ses dirigeants. D'autres entreprises vont également lui être retirées, cette fois pour d'autres raisons.

II - La nationalisation des entreprises d'électricité

On a vu, au chapitre précédent, l'État prendre la main dans le domaine de l'électricité, au milieu des années 1930, puis la conserver pendant la guerre (notamment avec le programme de 1941 pour le transport de l'énergie). Après la Libération, la nationalisation va renforcer encore la présence de l'État. Volonté politique ou économique ? Nous le verrons plus loin. Constatons déjà qu'on monte d'un cran dans la prise de contrôle par l'État, sans rupture totale puisque l'État était déjà partie prenante avant la nationalisation.

¹²²² Rapport du CA à l'AGO du 31 mai 1945, archives de la CMP conservées à la médiathèque de la RATP.

¹²²³ Loi du 20 septembre 1940 «*relative à l'organisation unique des transports en commun de voyageurs dans la région parisienne et créant un conseil des transports parisiens*», promulguée au JO du 29 septembre 1940 (avec un rectificatif du 8 novembre 1940).

¹²²⁴ Loi du 21 mars 1948 «*relative à la réorganisation et à la coordination des transports de voyageurs dans la région parisienne*», promulguée au JO du 26 mars 1948.

Le principe de la nationalisation des sociétés d'électricité est adopté par le Conseil National de la Résistance (CNR) le 15 mars 1944¹²²⁵. Il s'insère dans le programme de nationalisation (c'est à dire de retour à la nation), des secteurs du crédit, de l'assurance, de l'énergie (charbonnages et électricité) et du transport aérien. En novembre 1944 est mise en place, au ministère de la Production Industrielle, une commission spéciale chargée d'étudier les modalités de la nationalisation de l'électricité.

Le projet est porté à la connaissance du public le 4 mars 1945, à l'occasion d'un discours au cours duquel le Général de Gaulle annonce la nationalisation.

Les débats devant l'Assemblée nationale constituante ont lieu du 22 au 28 mars 1946¹²²⁶. Le vote intervient le 28 mars.

1 - Les raisons de la nationalisation et le vote de la loi :

Évoquons tout d'abord les critiques formulées dans la deuxième moitié des années 1930 contre les producteurs distributeurs d'énergie. Ces critiques *« portaient à la fois sur l'existence de tarifs trop élevés, la dénonciation de profits exagérés alors que cette activité de service public était protégée de la concurrence, sur un malthusianisme chronique qui aurait expliqué l'insuffisance de l'interconnexion et la maigre utilisation des ressources hydroélectriques du pays (...) L'électricité était devenue un thème politique d'ampleur nationale. »*¹²²⁷ Bien sûr, ces arguments contre les sociétés d'électricité ont été pris en compte par les membres du CNR et le sont par les parlementaires saisis du projet de loi de nationalisation.

Lors des travaux parlementaires¹²²⁸, les différentes commissions de l'Assemblée nationale constituante se déclarent favorables à la nationalisation. Les rapporteurs des commissions mettent en avant divers arguments, qui rappellent les critiques des années 1930 :

- La France de la Libération manque de courant. Pour mettre un terme à la pénurie, il faut produire plus de courant. Mais pas n'importe lequel. Il ne faut plus investir dans l'électricité thermique, parce qu'elle est produite à partir de charbon que la France ne produit pas en quantité suffisante et doit importer. L'électricité thermique rend le pays dépendant des mines étrangères. Pour que le pays retrouve son indépendance, les nouveaux investissements devront porter sur le courant hydraulique, puisque la France dispose de nombreuses rivières et chutes d'eau.
- La construction de barrages est très coûteuse, seule la nation aura les moyens de réaliser ces investissements.
- Du fait de l'interconnexion, l'organisation de la production et de la distribution de l'électricité ne peuvent plus être conçues qu'au niveau national. Si l'État ne s'en charge pas, alors un groupe capitaliste unique régira tout et aura le pouvoir d'aller contre l'intérêt de l'État.
- Sur le plan pratique, la nationalisation permettra le rapprochement des tarifs (il n'est pas question d'unification des tarifs, on doit tenir compte de la situation de chaque région) et permettra de produire au moindre coût.
- Il faut quand même éviter de mettre en place un mastodonte bureaucratique. Les rapporteurs réclament la souplesse en matière commerciale et lors des travaux de construction des barrages.

¹²²⁵ Programme d'action de la Résistance, cité par P. NOVICK, *L'épuration française*, op.cit., p. 313 à 316.

¹²²⁶ Annales de l'assemblée nationale constituante.

¹²²⁷ A. BELTRAN, *Les groupes de production distribution de la région parisienne face à la crise des années 1930*, op.cit., p. 245.

¹²²⁸ Débats préalables au vote de la loi, annales de l'Assemblée nationale constituante, 2e séance du 22/3/1946, 2e séance du 26/3/1946, 1e séance du 27/3/1946, p. 1012 à 1112.

Les administrateurs devront être responsables de leur gestion, au même titre que les administrateurs des sociétés privées.

Déjà quelques attaques sont lancées contre les entreprises privées qui ont géré et gèrent encore le secteur :

- elles n'ont pas suffisamment équipé le pays, notamment elles n'ont pas construit de barrages. Ceci parce qu'elles sont timorées mais aussi parce qu'elles ne sont pas assez puissantes financièrement.

- une hausse des tarifs de l'électricité est inévitable, puisque avec la fin de la guerre le jeu des index, suspendu depuis le début des hostilités, va reprendre. Si la nationalisation n'est pas faite, la hausse des tarifs entraînera pour les sociétés capitalistes un supplément de bénéfices.

On pourrait ajouter à ces critiques les atteintes à la concurrence. On se rappelle que la SERVA¹²²⁹ avait été fondée en 1913 par EGN et le Gaz belge, qui avaient préféré travailler ensemble que se faire concurrence. De la même façon, l'Énergie électrique du Nord de la France a été constituée en 1906 par des industriels français à qui Le Central électrique du Nord (une entreprise de droit belge) avait cédé la centrale électrique en construction de Wasquehal (près de Lille), préférant la vendre à ses concurrents que l'exploiter en l'absence de monopole régional¹²³⁰.

Au cours des débats parlementaires, d'autres critiques seront lancées contre les sociétés privées ayant été chargées du secteur.

Joseph Laniel¹²³¹, au nom du Parti républicain de la liberté, évoque les capitaux étrangers investis dans les entreprises françaises d'électricité. Il les évalue comme suit :

- 3.359.000.000 F de capitaux suisses
- 1.889.000.000 F de capitaux belges¹²³²
- 132.000.000 F de capitaux anglais
- 300.000.000 F de capitaux canadiens.

Le député Krieger, au nom du Groupe de la résistance démocratique évoque la nécessité de dissoudre les trusts, qui pourraient «*fausser l'équilibre de la répartition de l'énergie des entreprises dont notamment l'importance financière permet de redouter l'extension de leur domination sur l'ensemble de l'industrie électrique.*»¹²³³

Girardot, au nom du Groupe communiste, est le plus farouche opposant des trusts. Selon lui, la France importait avant guerre, chaque année, 20 à 25.000.000 de tonnes de charbon alors que l'équipement hydraulique était insuffisant. Les barrages ont été construits seulement sur les rivières du centre, faciles à équiper et rapidement rentables. Selon le député communiste, cette situation résulte de la volonté des capitalistes de préserver leurs bénéfices et d'empêcher la baisse des prix de l'électricité. Girardot met même en avant le manque de loyauté des entrepreneurs d'électricité : ces «*trusts sans patrie*»¹²³⁴, peu soucieux de l'intérêt national, n'auraient pas craint de courir le risque de voir les usines d'armement manquer de force motrice, en cas d'interruption des importations de charbon. Ils auraient même, pendant l'occupation, «*mis au service de*

¹²²⁹ Voir au chapitre 3.

¹²³⁰ R. BRION, *Electroholdings belges et électricité en France*, op.cit., p. 119 à 126.

¹²³¹ Annales de l'Assemblée nationale constituante, 2e séance du 26/3/1946, p. 1065.

¹²³² Les participations belges ne sont pas seulement celles du groupe Empain. Comme on l'a déjà vu, d'autres industriels ont investi en France. Parmi eux, la SOFINA qui, au moment de la nationalisation, détient notamment des participations dans les Forces motrices de la Truyère, l'Union pour l'industrie et l'électricité, la Cie Loire et centre et l'Énergie électrique du Nord de la France.

¹²³³ Annales de l'Assemblée nationale constituante, 2e séance du 26/3/1946, p. 1069.

¹²³⁴ Annales de l'Assemblée nationale constituante, 2e séance du 26/3/1946, p. 1073.

l'Allemagne toutes nos ressources. »¹²³⁵

On le voit, les arguments en faveur de la nationalisation sont très nombreux. Le souci de se débarrasser des capitalistes étrangers qui gèrent ce service public en est un, parmi de très nombreux autres. Il n'y a donc pas de parti pris anti-belge.

La loi sur la nationalisation de l'électricité et du gaz¹²³⁶ est adoptée le 28 mars 1946 dans un climat d'unité politique, par 512 voix contre 64. Elle est promulguée le 8 avril 1946¹²³⁷ et entre en vigueur le même jour.

2 - L'attitude du groupe Empain face à la nationalisation :

Durant la période qui va de la Libération au vote de la loi, les procès-verbaux des réunions des conseils d'administration des sociétés d'électricité du groupe ne mentionnent pas la nationalisation. Étrangement, cette question ne semble pas préoccuper les dirigeants. Est-ce qu'ils n'y croient pas ? Il est vrai qu'en Belgique, depuis bien avant la Première Guerre mondiale, certains socialistes réclament un plan d'ensemble pour l'électricité du pays et la création d'une société nationale de l'électricité¹²³⁸. Les producteurs belges d'électricité ont su s'organiser collectivement pour faire valoir leur point de vue vis à vis des pouvoirs publics. Organisation si efficace qu'ils ont fait échouer, en 1944, des projets de nationalisation qui étaient très près d'aboutir¹²³⁹. Pour les dirigeants de la SOFINA, l'avenir réside dans la constitution d'un réseau européen de production et distribution d'électricité¹²⁴⁰ et non pas dans la constitution de monopoles nationaux. Les dirigeants des sociétés françaises du groupe, connaissant cette situation, pensent-ils pouvoir échapper à la nationalisation ?

Les conseils d'administration et même les assemblées générales de l'ES¹²⁴¹ et d'EGN¹²⁴² sont silencieux sur cette question. Au contraire, on fait comme si rien n'allait changer : on évoque la poursuite de l'activité, la réparation des dommages de guerre et on investit pour accroître encore les capacités de production.

Deux exceptions cependant (mais d'une portée limitée). La plus ancienne concerne la SNE, dont le conseil d'administration, lors de sa réunion du 12 décembre 1945, statue sur le montant de la retraite de son directeur. Le procès-verbal indique que l'engagement de la société «*est subordonné à la condition que la société ne soit pas privée contre son gré de l'exploitation de ses concessions.*»¹²⁴³ Lors des réunions de janvier, février et mars 1946¹²⁴⁴, le président présente au conseil d'administration l'état du projet de nationalisation puis, lors de la réunion de mai 1946¹²⁴⁵, il présente la loi de nationalisation.

¹²³⁵ Annales de l'Assemblée nationale constituante, 2e séance du 26/3/1946, p. 1073.

¹²³⁶ Le groupe Empain ayant abandonné l'activité gazière depuis 1939, on s'occupera uniquement de ce qui concerne la nationalisation de l'électricité.

¹²³⁷ Loi du 8 avril 1946 «*sur la nationalisation de l'électricité et du gaz*», promulguée au JO du 9 avril 1946.

¹²³⁸ C. GHEUDE, *Constitution d'une société nationale d'électricité. Sa nécessité*, Bruxelles, 1909. cité par R. BRION, *Electroholdings belges et électricité en France*, op.cit., p. 120.

¹²³⁹ R. BRION, *Electroholdings belges et électricité en France*, op.cit., p. 124.

¹²⁴⁰ R. BRION, *Electroholdings belges et électricité en France*, op.cit., p. 121.

¹²⁴¹ AGO du 14/3/1946, archives EDF, fonds ES, boîte 75 75 38.

¹²⁴² AG du 16/5/1946, archives EDF, fonds EGN, boîte 75 66 28.

¹²⁴³ CA du 12/12/1945, archives EDF, fonds SNE, boîte 72 60 50.

¹²⁴⁴ CA des 17/1/1946, 21/2/1946, 21/3/1946, archives EDF, fonds SNE, boîte 72 60 50.

¹²⁴⁵ CA du 16/5/1946, archives EDF, fonds SNE, boîte 72 60 50.

L'autre exception concerne la SEP : lors de l'assemblée générale ordinaire du 7 mars 1946¹²⁴⁶, qui se tient trois jours après l'annonce par le Général de Gaulle du projet de nationalisation et alors que le conseil d'administration n'a rien dit dans son rapport de gestion, la question de la nationalisation est abordée par certains actionnaires au moment des débats. Le procès-verbal ne précise pas quelles sont les questions ni quelles sont les réponses, sauf qu'un actionnaire a exprimé le vœu que le taux d'intérêt attribué aux actions, en cas de nationalisation, ne soit pas inférieur à 3,5 %.

Le conseil d'administration se réunit à la suite de l'AGO. Au cours des discussions¹²⁴⁷, il est question du bureau d'études et travaux mécaniques. Ce bureau, qui était à la charge de la Parisienne électrique, a été transféré à la SEP le 1er janvier 1946, à la demande des ingénieurs, dessinateurs et employés qui désiraient, en cas de nationalisation, se trouver dans la même situation que les techniciens d'études et de travaux de la CPDE, de l'UNIE et des Secteurs. Cette mutation a été organisée par la SEP et la Parisienne électrique en accord avec les organismes de contrôle de la main d'œuvre dont elles relèvent.

Après le vote de la loi, les dirigeants ne sont guère plus loquaces. On fait état du vote de la loi et on continue à gérer. Seules la SERVA¹²⁴⁸ et EGN¹²⁴⁹ s'attardent un peu plus sur la question. Ces deux sociétés pourraient en effet échapper à la liquidation à cause de leur activité en Belgique. La SERVA détient en outre une filiale non nationalisée, la Société pour les applications de l'électricité.

On admet donc la nationalisation, le plus souvent sans exprimer d'opinion. Ici encore, deux petites exceptions relevées lors des dernières assemblées générales ordinaires de la SEP et d'EGN.

Guy de la Rochette, vice président du conseil d'administration, lit une allocution devant l'assemblée générale de la SEP. Il y rappelle l'histoire de cette société, qui a toujours été à la pointe du progrès, toujours en expansion. On relève une seule remarque amère dans son intervention : *«à l'aube d'une vaste expérience, dont l'opportunité était pour le moins contestable, on nous laissera exprimer ce regret que dans le gigantesque effort de reconstruction à accomplir, il ne nous ait pas été permis de poursuivre notre action.»*¹²⁵⁰

Même opinion chez EGN. Le président survole l'histoire de la société. Il est fier de constater que la société a remis à EDF *«un outil excellent»* et exprime *«le regret que la possibilité de poursuivre notre tâche ne nous ait pas été laissée.»*¹²⁵¹

Dans les deux cas, après ces timides (ou réalistes) prises de position, les assemblées se poursuivent normalement. On approuve les comptes des exercices clos le 31 décembre 1945, on nomme les liquidateurs et détermine leurs pouvoirs, on décide du sort des biens à restituer et on donne quitus aux conseils d'administration.

3 - La mise en oeuvre pratique :

¹²⁴⁶ AGO du 7/3/1946, archives EDF, fonds SEP, boîte 75 70 69.

¹²⁴⁷ CA du 7/3/1946, archives EDF, fonds SEP, boîte 75 70 71.

¹²⁴⁸ Dernières réunions du conseil d'administration, archives EDF, fonds SERVA, boîte 75 69 00.

¹²⁴⁹ Dernières réunions du conseil d'administration, archives EDF, fonds EGN, boîte 75 66 29.

¹²⁵⁰ Dernière phrase de l'allocution de Guy de la Rochette, vice-président de la SEP et président de l'AGO du 17/1/1949, archives EDF, fonds SEP, boîte 75 70 69.

¹²⁵¹ AGO du 18/1/1949, archives EDF, fonds EGN, boîte 75 66 28.

a - Les derniers bilans

Le transfert de propriété intervient le 1er juin 1946, en vertu du décret du 21 mai 1946¹²⁵², désignant les entreprises du groupe Empain, parmi les sociétés transférées à EDF. L'article 14 de la loi de nationalisation pose que l'exercice 1946 des sociétés concernées est clos par anticipation le 31 mai 1946 et les sociétés dissoutes de plein droit à la date du transfert (1er juin 1946). Les actionnaires doivent être réunis en assemblée générale dans les sept mois de la mise en liquidation (soit avant le 31 janvier 1947) afin d'approuver les comptes de l'exercice clos le 31 mai 1946, fixer le dividende (sans pouvoir distribuer les réserves), donner quitus aux administrateurs, nommer le liquidateur.

Cette disposition va se révéler peu pratique, notamment parce que les sociétés nationalisées clôturent leurs exercices sociaux à des dates différentes. Le parlement va donc adopter une deuxième loi, dite loi Louvel¹²⁵³, pour préciser la situation des sociétés par actions nationalisées dont le dernier exercice était commencé avant le 1er janvier 1946 mais n'était pas terminé à la date du transfert. La loi du 12 août 1948¹²⁵⁴ précise que ces sociétés établiront un bilan et un compte de profits et pertes dans les formes habituelles pour la partie de l'exercice prenant fin le 31 décembre 1945 et pourront distribuer le bénéfice net aux actionnaires. Trois sociétés d'électricité du groupe Empain vont réunir ces assemblées :

EGN pour la période 1er octobre - 31 décembre 1945

SEP pour la période 1er juillet - 31 décembre 1945

ES pour la période 1er juillet - 31 décembre 1945

La SERVA et la SNE n'auront pas besoin de réunir cette assemblée, puisque leurs exercices sociaux vont du 1er janvier au 31 décembre.

Enfin, la loi Louvel détermine de façon forfaitaire le montant du dividende à verser pour la partie de l'exercice ayant couru du 1er janvier au 31 mai 1946 (à partir de la valeur du dividende brut le plus élevé distribué pour l'un des exercices annuels clos postérieurement au 1er janvier 1938). Le dernier dividende est payé pour moitié en espèces et pour moitié en obligations. S'agissant des sociétés Empain, il s'établit aux montants suivants :

SERVA¹²⁵⁵ 70 F

SEP¹²⁵⁶ 25,14 F net pour les actions au nominatif

EGN¹²⁵⁷ 22,72 F pour les actions nominatives et 21,48 F pour les actions au porteur

SNE La dernière assemblée générale ne statue pas sur ce point.

b - La dissolution et la liquidation

L'article 14 de la loi de nationalisation pose que les sociétés dont les biens ont été transférés à l'EDF sont dissoutes de plein droit à la date du transfert. Les actionnaires doivent être

¹²⁵² Décret n° 46-1136 du 21 mai 1946 portant désignation d'entreprises soumises aux dispositions de l'article 6 de la loi du 8 avril 1946. Les cinq sociétés françaises d'électricité du groupe Empain, de même que la société belge Lorraine Hainaut sont transférées à l'EDF. Ce décret et les autres décrets pris en application de la loi de nationalisation vont transférer 655 entreprises à EDF et réaliser des transferts partiels concernant des compagnies électrochimiques et électrométallurgiques.

¹²⁵³ Du nom de Jean-Marie Louvel, président de la Commission de l'équipement national et de la production industrielle de l'Assemblée constituante. Ce parlementaire est par ailleurs polytechnicien, ingénieur électricien, ancien directeur de la Société générale d'entreprises du groupe Giros Huvelin.

¹²⁵⁴ Loi du 12 août 1948 «portant modification des lois du 8 avril 1946 et du 21 octobre 1946 sur la nationalisation de l'électricité et du gaz», promulguée au JO du 14 août 1948.

¹²⁵⁵ AGE du 23/6/1949, archives EDF, fonds SERVA, boîte 75 68 99.

¹²⁵⁶ AG du 17/1/1949, archives EDF, fonds SEP, boîte 75 70 69.

¹²⁵⁷ AGO du 18/1/1949, archives EDF, fonds EGN, boîte 75 66 28.

réunis pour statuer sur le dernier bilan, en affecter le résultat, donner quitus aux administrateurs et nommer un liquidateur.

Par exception, les sociétés EGN et SERVA auraient pu échapper à la dissolution et à la liquidation. Ces sociétés, installées à proximité de la frontière franco-belge, produisaient en France du courant qu'elle vendaient tant en France qu'en Belgique. Elles auraient donc pu bénéficier de l'article 7 de la loi, qui distingue leurs activités françaises et leurs activités étrangères et précise que seule la part française est concernée par la nationalisation. Ces sociétés auraient donc pu continuer à exercer leur métier en Belgique.

Le conseil d'administration d'EGN¹²⁵⁸, lors de sa réunion du 9 décembre 1947, décide de ne pas se prévaloir de cette disposition de la loi, au motif que son activité en Belgique est minime et pour ne pas compliquer les opérations en cours.

Pour la SERVA, le choix est plus difficile : elle détient des concessions de distribution d'énergie électrique en Belgique. En octobre 1946, elle fait réaliser une enquête, afin de déterminer dans quelles conditions ces communes belges doivent désormais être desservies : par des sociétés belges ou par EDF ? Des contacts sont pris avec l'Électricité du Borinage, en vue d'une éventuelle reprise de ces réseaux par la société belge. Lors de sa dernière réunion (le 23 juin 1949), le conseil d'administration¹²⁵⁹ de la SERVA maintient la distribution par EDF, mais garde le contact avec la société du Borinage. Finalement, l'assemblée générale extraordinaire du 25 septembre 1947 décide de ne pas se prévaloir de l'article 7 et accepte la dissolution et la liquidation.

Les sociétés d'électricité vont donc nommer leurs liquidateurs, comme suit :

SNE	AGE du 10 décembre 1948	liquidateur Émile Pinson suppléants Paul Lecat (en 1er rang), Guy de la Rochette (en 2e rang) ou Victor Dooms (en 3e rang)
SEP	AGO du 17 janvier 1949	liquidateur François Lebel, suppléants Guy de la Rochette (en 1er rang) ou Hervé Leclerc (en 2e rang)
SERVA	AGE du 23 juin 1949	liquidateur Etienne d'Audiffret Pasquier suppléants François Lebel (en 1er rang) ou Alexandre Palante (en 2e rang)
EGN	AGO du 18 juin 1949	liquidateur : Albert Mary suppléants Guy de la Rochette (en 1er rang) et Hervé Leclerc (en 2e rang)

Remarquons que les assemblées générales choisissent comme liquidateur le président de la société. Les suppléants sont des administrateurs (sauf Hervé Leclerc qui était précédemment secrétaire de la SEP et la SERVA).

c - La revendication

Les actifs appartenant aux sociétés nationalisées n'étaient pas tous affectés à la production, au transport et à la distribution d'énergie. Les anciennes sociétés peuvent donc récupérer, à l'issue d'une procédure de revendication, prévue par l'article 15 de la loi du 8 avril

¹²⁵⁸ CA du 9/12/1947, archives EDF, fonds EGN, boîte 75 66 29.

¹²⁵⁹ CA du 23/6/1949, archives EDF, fonds SERVA, boîte 75 69 00.

1946 et l'article 1 du décret du 15 octobre 1947, cette part de leurs actifs. La détermination et l'évaluation de la part de l'actif susceptible de restitution est faite par une commission instituée par le ministre de l'Industrie et du Commerce, à laquelle siègent des représentants des entreprises nationalisées concernées.

Les cinq sociétés d'électricité nationalisées vont exercer une action de ce type, en vue de récupérer notamment leurs importants portefeuilles de titres.

Revendication exercée par la SEP :

La SEP, par courrier du 13 décembre 1947¹²⁶⁰, revendique les actions de son portefeuille, plusieurs terrains, une automobile ainsi que la part à lui revenir, en tant qu'actionnaire, des actifs revendiqués par d'autres sociétés nationalisées et dont elle est actionnaire (soit vingt-quatre sociétés).

La Commission d'évaluation n° 3 rend sa décision le 5 avril 1950. Elle accepte de restituer les actions des sociétés nationalisées dans lesquelles le pourcentage de participation de la SEP ne dépasse pas 15 % et la participation du groupe Empain ne dépasse pas 25 %. Il appartiendra donc à la SEP de se faire indemniser, en tant qu'actionnaire de ces sociétés nationalisées, reprises au tableau qui suit :

Actions de sociétés nationalisées, restituées à la SEP

la Société d'éclairage et de force par l'électricité à Paris	21.174 actions évaluées à 20.157.648 F
la société des Forces motrices de la Truyère	10.525 actions évaluées à 44.794.400 F
la Société hydroélectrique de la Cère	12.721 actions évaluées à 5.851.660 F
la société Nord Lumière	6.090 actions évaluées à 12.113.010 F
la Compagnie Parisienne de distribution d'électricité	<u>183.481 actions évaluées à 428.795.097 F</u>
valeur d'indemnisation totale des actions revendiquées	511.711.815 F

La commission restitue les titres des sociétés ci-après, non nationalisées et dont l'activité n'intéresse ni la production, ni la distribution, ni le transport de l'électricité ou du gaz :

Actions de sociétés non nationalisées, restituées à la SEP

la Compagnie parisienne de l'air comprimé	15.838 actions évaluées à 72.284.600 F
la Compagnie Continentale Edison	12.416 actions évaluées à 19.617.200 F
les Forges et ateliers de construction électrique de Jeumont	

¹²⁶⁰ Revendication des biens non compris dans la nationalisation, archives EDF, fonds SEP, boîte 75 72 16.

	188 actions évaluées à 154.700 F
	104 parts fondateur pour 336.700 F
la Compagnie du chemin de fer métropolitain de Paris	
	66.001 actions pour 90.817.376 F
	29.358 actions de jouissance 29.035.000 F
la Société de transports en commun de la région parisienne	
	10.002 actions pour 5.742.600 F
la société Carbonisation et charbons actifs	
	1.640 actions pour 984.000 F
la Société coopérative de l'artisanat féminin	100 actions pour 600 F
la Société nouvelle de l'encyclopédie française	12 actions pour 12.000 F
la société Climatair	128 actions pour 52.000 F
la Compagnie d'exploitation et de chimie appliquée	45 actions pour 45.000 F
la Société de gaz et carbonisation	4.000 actions pour 500.000 F
	400 parts pour 1 F
la Compagnie Parisienne d'outillage à air comprimé	
	<u>25 parts de fondateur pour 11.700 F</u>
valeur d'indemnisation totale	219.593.477 F

La commission accepte de restituer un terrain de 10.270 m² situé à La Courneuve, constitué de deux parcelles qui n'étaient pas utilisées pour l'exploitation au jour du transfert. La valeur d'indemnisation est de 5.802.242 F.

En revanche, la commission refuse de restituer deux autres terrains, des titres et la voiture. Les terrains conservés sont un autre terrain de 20.478 m² à La Courneuve et un terrain de 42.345 m² en Seine et Oise, à Courbon.

Les titres conservés sont les suivants :

Actions non restituées à la SEP

135.172 actions et 3.496 parts de la SNE
 150 actions de la Société d'études pour l'utilisation des marées
 31.732 actions, 5.204 actions de priorité et 1.462 parts de la CPCU
 293 actions de la Société auxiliaire pour l'aménagement du Rhône
 240 actions de la société des Cités jardins de la région parisienne¹²⁶¹
 250 actions de la Société pour le développement des applications de l'électricité
 190 actions de la Société pour le développement des véhicules électriques
 1.305 actions de la Compagnie nationale du Rhône
 100 actions de la Compagnie immobilière électrique¹²⁶²

¹²⁶¹ L'EDF a souhaité conserver sa participation dans cette société, qui représente un intérêt social important puisqu'elle possède la Cité d'Orgemont à Argenteuil, soit 881 logements pour le personnel. note de la DG des études et participations de l'EDF à la direction des services financiers, en date du 17/2/1950, archives EDF, fonds SEP, boîte 75 72 16.

¹²⁶² Les 9/10 de l'actif de l'Immobilière électrique sont représentés par un terrain sur lequel est bâtie la centrale d'Ivry. La société possède également une propriété dite "Les Fonteuils" à Chinon, utilisée comme colonie de vacances pour les enfants du personnel. L'EDF tenait

10 actions de la Revue générale de l'électricité
25 actions de la société Régie Foncière¹²⁶³

La valeur de restitution des biens concernés est toujours inférieure à la valeur d'indemnisation mentionnée dans le détail ci-dessus. On applique chaque fois à la valeur d'indemnisation un coefficient destiné à tenir compte de la dépréciation des titres ou biens par rapport à leur valeur nominale d'indemnisation au 30 novembre 1946.

titres du secteur nationalisé $511.711.815 \times 0,6086 = 311.427.810 \text{ F}$

titres du secteur privé $219.593.477 \times 0,592977 = 130.213.881,20 \text{ F}$

biens immobiliers $5.802.242 \times 0,607940 = 3.527.415 \text{ F}$

La valeur de restitution vient en diminution du montant total de l'indemnisation due par l'EDF aux sociétés nationalisées.

Revendication exercée par la SNE :

A l'issue d'une autre procédure de revendication¹²⁶⁴, la SNE obtient la restitution des titres repris aux deux tableaux qui suivent :

Actions de sociétés nationalisées, restituées à la SNE

245 parts du Nord Vendéen Électrique
250 actions des Forces motrices du Vignemale
valeur de restitution totale 2.405.187 F

Actions de sociétés non nationalisées, restituées à la SNE

37.031 actions de jouissance et 111.911 actions de capital de la Compagnie de Blanzay ouest
20 actions des Mines de Faymoreau
100 actions de la Société Nantaise d'exploitation des véhicules électriques et industriels
160 actions Climatair
10 parts de la Société Lyonnaise d'exploitation de véhicules électriques.
valeur de restitution totale 49.639.638 F

La SNE obtient également la restitution d'un terrain de 27.000 m² sis à Petit Ranzay, évalué à 413.988 F. Ce terrain avait été acquis en 1937 pour y établir un poste de transformation, qui n'a jamais été construit, la SNE ayant finalement choisi un autre emplacement. Ce terrain a été transformé pendant la guerre en jardins ouvriers. L'EDF le restitue parce qu'il ne présente pas d'intérêt pour elle.

La société avait également demandé restitution d'un terrain de 38.500 m² sis sur l'Île Cheviré à Nantes. Ce terrain avait été acquis en 1923 par la Société Nantaise, qui prévoyait d'y

particulièrement à conserver cette participation. note de la DG des études et participations de l'EDF à la direction des services financiers, du 17/2/1950, précitée.

¹²⁶³ La participation au capital de la Régie Foncière est liée à la participation aux Cités jardins de la région parisienne, puisque le seul actif de la Régie Foncière est un prêt consenti aux Cités jardins. note de la DG des études et participations de l'EDF à la direction des services financiers, du 17/2/1950, précitée.

¹²⁶⁴ Décision de la commission d'évaluation n° 8 du Ministère de l'industrie et du commerce, archives EDF, fonds SNE, boîte 72 60 52.

édifier une nouvelle centrale, en face de l'usine de Chantenay. La société a ensuite renoncé à ce projet et a réalisé l'extension de la centrale sur un terrain acquis auprès de Blanzay Ouest¹²⁶⁵. L'EDF va conserver ce terrain, dont elle a provisoirement besoin pour certaines installations et pour avoir une monnaie d'échange dans les discussions avec les propriétaires des terrains sur lesquels il pourra plus tard y avoir construction d'une nouvelle usine¹²⁶⁶.

L'Électricité de la Seine, Électricité et gaz du Nord et la Société d'électricité de Valenciennes Anzin exercent également une action en revendication, la SERVA notamment pour récupérer ses actions de la Société pour les applications de l'électricité (Valenciennes Cambrai).

Aux termes de l'article 15 de la loi de nationalisation, les biens restitués au liquidateur doivent être aliénés ou partagés entre les actionnaires qui peuvent les apporter à une nouvelle société constituée pour les exploiter.

3 - Le sort des actionnaires :

a - Le régime général :

Lors de la discussion parlementaire¹²⁶⁷, tous sont d'accord sur la nécessité de ne pas spolier les actionnaires. Les raisons en sont multiples :

- dans l'avenir, l'EDF aura besoin de faire appel à l'épargne pour financer ses investissements. La spoliation des actionnaires des sociétés nationalisées ruinerait le crédit de l'EDF auprès des épargnants et les futurs emprunts à émettre par l'EDF seraient impossibles à placer,
- la totalité de l'industrie française n'est pas nationalisée. Si c'était le cas, on pourrait mal indemniser les actionnaires, puisque tous seraient (mal) traités de la même façon. Dès lors que l'électricité et le gaz sont seuls concernés, les actionnaires doivent être indemnisés correctement, afin de ne pas rompre l'égalité entre les épargnants ayant investi dans différents secteurs de l'économie.

Les différents participants aux débats évoquent la nécessité d'une indemnisation juste et équitable. Ils se déclarent également favorables à une indemnisation payée sur une longue durée pour que la charge annuelle ne soit pas trop lourde.

Les petits actionnaires sont nombreux à écrire à leur député, avant la discussion parlementaire, pour déplorer que le projet de loi prévoit pour eux une indemnisation fixe (3 %) alors que le dividende augmentait avec les bénéfices. Les députés de gauche relèvent que ces lettres sont toutes écrites dans les mêmes termes, comme si les gros actionnaires avaient tenu la plume des petits. Ils écartent la remarque formulée, estimant que les dividendes étaient payés grâce au prix élevé de vente du courant. Désormais, ce que l'actionnaire perdra, il le retrouvera en tant que consommateur puisque le courant sera moins cher.

La loi du 8 avril 1946 pose, dans son article 9, le principe de l'indemnisation des actionnaires des sociétés nationalisées et en organise les modalités dans les articles 10 à 13.

L'article 13 prévoit que les actionnaires recevront en échange de leurs titres des obligations de la Caisse nationale d'équipement de l'électricité. L'amortissement se fera sur cinquante ans par tirage au sort ou rachat. L'intérêt est fixé à 3 %, avec un complément variable en fonction des

¹²⁶⁵ Revendications immobilières, archives EDF, fonds SNE, boîte 72 60 53.

¹²⁶⁶ Décision de la commission d'évaluation n° 8 du Ministère de l'industrie et du commerce, archives EDF, fonds SNE, boîte 72 60 52.

¹²⁶⁷ Annales de l'Assemblée nationale constituante, 2e séance du 22/3/1946, p. 1019 et 1020.

recettes. Le dernier alinéa de l'article 13 prévoit qu'un arrêté du ministre des Finances fixera les autres caractéristiques de l'indemnisation.

Pour les sociétés par actions cotées à la bourse, ce qui est le cas des sociétés nationalisées du groupe Empain, la valeur nominale des obligations est fixée à partir des cours de bourse de la période allant du 1er septembre 1944 au 28 février 1945 (donc à partir des cours de la période ayant immédiatement suivi la Libération et immédiatement précédé l'annonce de la nationalisation), sous déduction de la valeur des biens non nationalisés ou restitués par l'EDF.

L'intérêt brut annuel est payé à compter du 1er juin 1946, l'intérêt complémentaire est financé grâce à un prélèvement de 1 % sur les recettes de l'électricité et du gaz.

Ces obligations ont une valeur nominale de 10.000 F, avec coupures de 5.000 F et 1.000 F.

La parité des actions des sociétés nationalisées du groupe et des obligations de la Caisse nationale d'équipement de l'électricité et du gaz s'établit comme suit, avant que n'aient abouti les actions en revendication :

pour une action SERVA ¹²⁶⁸ :	environ 1.900 F en obligations,
pour une action SEP ¹²⁶⁹ :	approximativement 1.127 F en obligations,
pour une action EGN ¹²⁷⁰ :	approximativement 903 F en obligations.

Ces parités sont ensuite revues à la baisse, pour tenir compte de la valeur des biens restitués aux sociétés en liquidation.

b - Le sort particulier des actionnaires belges :

Dès décembre 1945, les holdings électriques belges¹²⁷¹ présentent à leur ministre des Affaires étrangères leur avis au sujet des répercussions sur l'économie belge du projet français de nationalisation. Sans prendre position sur son opportunité, les industriels belges du secteur ne veulent pas en subir les conséquences dommageables. Ils suggèrent à leur ministre de rappeler à la France que les intérêts français investis dans des entreprises belges pourraient constituer une contrepartie dans une négociation. Menace inutile. Les Français ont conscience des risques liés au traitement des actionnaires étrangers. Durant les débats parlementaires, le ministre des Affaires étrangères¹²⁷² demande à l'Assemblée nationale constituante de ne pas leur appliquer un traitement discriminatoire. Un tel traitement entraînerait des procédures d'arbitrage, dans lesquelles la France ne souhaite pas être entraînée. De plus, d'autres nationalisations sont en cours dans d'autres pays. Si la France spolie les actionnaires étrangers des entreprises qu'elle nationalise, comment pourra-t-elle réclamer un traitement équitable pour les actionnaires français confrontés à la même question à l'étranger (et ce d'autant plus que les intérêts français à l'étranger sont plus importants que les intérêts étrangers en France) ?

La loi (art. 13 alinéa 6) décide donc que le sort des actionnaires étrangers sera réglé par «*décrets contresignés par les ministres de la Production industrielle, des Affaires étrangères et des Finances.*»¹²⁷³ Les actionnaires étrangers concernés sont belges (leurs intérêts atteignent 1.900.000.000 de francs français), suisses (1.500.000.000 F), anglais (1.000.000.000 F) et canadiens (600.000.000 F). La participation étrangère globale s'élève donc à environ

¹²⁶⁸ AGE du 23/6/1949, archives EDF, fonds SERVA, boîte 75 68 99.

¹²⁶⁹ AG du 17/1/1949, archives EDF, fonds SEP, boîte 75 70 69.

¹²⁷⁰ AGO du 18/1/1949, archives EDF, fonds EGN, boîte 75 66 28.

¹²⁷¹ R. BRION, *Electroholdings belges et électricité en France*, op.cit, p. 125.

¹²⁷² Annales de l'Assemblée nationale constituante, 1^{re} séance du 28 mars 1946, p. 1162 et 1163.

¹²⁷³ Annales de l'Assemblée nationale constituante, 1^{re} séance du 28 mars 1946, p. 1163.

5.000.000.000 de francs français, soit 7,14 % du total nationalisé¹²⁷⁴. Les Belges sont les plus importants investisseurs étrangers. Parmi eux, la SOFINA vient en tête, le groupe Empain en deuxième position¹²⁷⁵.

En exécution de cette disposition légale, une convention «*relative aux modalités d'indemnisation des intérêts belges dans les entreprises de gaz et d'électricité nationalisées*»¹²⁷⁶ est signée le 18 février 1949 entre le gouvernement français et le gouvernement belge¹²⁷⁷. Ce traité est promulgué par décret du 11 juin 1949¹²⁷⁸. Il s'applique aux personnes physiques ou morales belges propriétaires de titres de sociétés nationalisées, à condition qu'elles en acceptent l'application avant le 31 décembre 1949, par une déclaration expresse. A défaut d'acceptation, leur indemnisation sera régie par le droit commun (loi du 8 avril 1946) et sera la même que celle des porteurs français de titres.

Ces associés belges doivent prouver leur qualité de propriétaire de titres auprès d'un «*organisme officiel belge, désigné par le gouvernement belge avec l'agrément du gouvernement français*»¹²⁷⁹. Ceci fait, leur indemnisation sera, comme pour les porteurs français, calculée conformément aux articles 10, 11, 12 et 14 de la loi du 8 avril 1946. Si l'évaluation du montant de l'indemnité due est la même, les modalités de paiement sont différentes. Les Belges bénéficient tout d'abord d'une garantie de change qui les protège contre une baisse du cours du franc français par rapport au dollar américain. Premier avantage par rapport aux porteurs français, qui ne bénéficient d'aucune garantie et qui, en cas d'inflation, seront remboursés en monnaie dévaluée. Le second avantage concerne la durée de paiement : les créances des Belges sont amortissables en seulement sept annuités (grâce au rachat, chaque année, d'un septième du montant des créances par la Caisse Autonome d'Amortissement).

Le traité prévoit que les créances indemnitaires ne peuvent être cédées qu'à des personnes physiques ou morales belges, éventuellement sur autorisation à des sociétés étrangères. Mais elles ne doivent jamais se trouver aux mains de porteurs français.

En contrepartie de ces avantages, les porteurs belges doivent laisser cet argent en France. Le capital de l'indemnité devra être utilisé ou réinvesti en France. A cet effet, ces avoirs seront payés sur des comptes bancaires ouverts en France au nom des créanciers belges et dénommés «*comptes de remploi belge*». Leurs titulaires pourront sans autorisation investir dans des sociétés françaises, acheter des biens en France, payer les frais d'études ou de constitution de sociétés françaises, acheter du matériel pour des sociétés françaises, rembourser les prêts souscrits par des Belges auprès de banques françaises pour réaliser des investissements en France, payer les frais de séjour en France des créanciers et de leurs familles. Sur autorisation de l'Office des changes, ces capitaux pourront être cédés à des Belges résidant en France, pour être réinvestis en France. Tout autre emploi de cet argent est soumis à une autorisation particulière de l'Office des changes.

5 - Le sort des salariés

¹²⁷⁴ M. LEVY-LEBOYER et H. MORSEL, *Histoire de l'électricité en France*, op.cit., tome 2, p. 1013.

¹²⁷⁵ M. LEVY-LEBOYER et H. MORSEL, *Histoire de l'électricité en France*, op.cit., tome 2, p. 1016.

¹²⁷⁶ www.legifrance.gouv.fr.

¹²⁷⁷ D'autres conventions suivront avec la Suisse (1949) et la Grande-Bretagne (1951). C. VUILLERMOT, *La nationalisation de l'électricité en France en 1946 : le problème de l'indemnisation*, *Annales historiques de l'électricité*, n° 1, p. 62.

¹²⁷⁸ JO du 20 juillet 1949.

¹²⁷⁹ Article 1er du traité franco-belge.

Le personnel des sociétés nationalisées est repris par l'EDF. Il est «réparti entre les deux filières mentionnées à l'article 8 du décret du 22 juin 1946 : une filière administrative et une filière technique, avec des échelles allant de 1 à 20, des échelons à l'intérieur des échelles...»¹²⁸⁰

Si le petit personnel poursuit sans difficulté son activité au sein de l'EDF, un problème peut se poser pour les dirigeants : l'EDF n'a pas besoin des patrons de toutes les sociétés nationalisées. Sur cette question, les conseils d'administration ne disent pas grand chose, comme si la question ne se posait pas. Relevons quand même une petite remarque du conseil d'administration de la Société Nantaise d'électricité. Lors de sa réunion du 15 novembre 1946, ce conseil évoque le départ à la retraite de William Asselbergs, après trente-deux ans au sein de la société et «du fait de l'organisation des services d'Électricité de France.»¹²⁸¹ Asselbergs partirait donc à cause de la nationalisation. Or le 12 décembre 1945, le même conseil¹²⁸² avait déjà statué sur la retraite du même Asselbergs. La SNE lui avait accordé une retraite de 50.000 F par an, en complément de celle qui allait lui être versée par la Caisse de prévoyance des industries de l'énergie électrique et du gaz et à condition qu'il n'y ait pas de nationalisation.

L'EDF va régler la question, en s'efforçant de dissuader le personnel dirigeant (PDG et DG) de poursuivre sa carrière : une annexe du statut du personnel de juin 1946 contient une clause accordant au personnel dirigeant des sociétés nationalisées ayant atteint soixante ans une pension dont, quel que soit leur nombre d'années de services, le montant est calculé en fonction de leurs rémunérations de l'année 1945. Ceux qui n'ont pas encore cet âge peuvent différer la liquidation de cette pension jusqu'à soixante ans, à condition d'effectuer les versements correspondants. Cette disposition s'est sans doute appliquée à Etienne d'Audiffret Pasquier, anciennement président de la SERVA, âgé de soixante-quatre ans en 1946 et à Albert Mary, en poste au sein du groupe depuis 1903, qui avait probablement également atteint l'âge de la retraite en 1946.

Mais qu'en est-il de ceux qui n'ont pas encore l'âge de la retraite ? On a retrouvé la trace de certains, de manière non exhaustive. On a déjà mentionné le poste d'Aristide Antoine¹²⁸³, nommé inspecteur général de l'EDF, chargé de l'Outre-Mer. Albert Charbonnier¹²⁸⁴, ancien administrateur de la SNE et ancien directeur de l'ES et la SEP, sera responsable de la région thermique Paris-Ouest. Robert Boudrant¹²⁸⁵, ex directeur général d'EGN et de la SERVA, travaillera auprès de Pierre Grezel, directeur de l'exploitation de l'EDF. Il sera chargé de la production thermique. Richard Langlois-Berthelot¹²⁸⁶, ancien administrateur des FACEJ, sera directeur d'un des laboratoires de recherche de l'EDF. Il mettra au point la station d'essai de choc pour le matériel à 225 KV et à 400 KV.

Dans les autres sociétés d'électricité nationalisées, on constate les mêmes trajectoires. Ainsi, aux côtés d'Albert Charbonnier, les autres responsables des régions thermiques¹²⁸⁷ sont

¹²⁸⁰ H. MORSEL, *Histoire de l'électricité en France*, op.cit., tome 3, p. 54.

¹²⁸¹ CA du 15/11/1946, archives EDF, fonds SNE, boîte 72 60 50.

¹²⁸² CA du 12/12/1945, archives EDF, fonds SNE, boîte 72 60 50.

¹²⁸³ Voir au chapitre 5.

¹²⁸⁴ H. MORSEL, *Histoire de l'électricité en France*, op.cit., tome 3, p. 137.

¹²⁸⁵ H. MORSEL, *Histoire de l'électricité en France*, op.cit., tome 3, p. 205.

¹²⁸⁶ H. MORSEL, *Histoire de l'électricité en France*, op.cit., tome 3, p. 209 et 210.

¹²⁸⁷ H. MORSEL, *Histoire de l'électricité en France*, op.cit., tome 3, p. 137.

Haveaux, un ancien du groupe Giros Loucheur, pour la région Nord ; Teste, un ancien de la Société Havraise, pour la région Est ; Devun, un autre ancien du groupe Giros Loucheur, pour la région Sud. Robert Boudrant travaille sous la direction de Pierre Gezel, ancien de l'Énergie industrielle (groupe Durand)¹²⁸⁸. Il s'adjoint René Bourvatier, ancien de l'U.D.E. On pourrait multiplier les exemples.

Après la Libération et les réformes de l'immédiat après-guerre, le groupe Empain se trouve donc réduit à ce qui reste des entreprises locales de chemin de fer et de tramways, à Jeumont et à la Parisienne électrique. Les indemnités ont été correctes, il y a de l'argent à réinvestir. En application du traité franco-belge relatif à l'indemnisation des actionnaires belges, cet argent doit être placé en France. Mais dans quels secteurs investir ? Certains domaines sont désormais interdits au groupe Empain, mais il reste un savoir-faire. Va-t-on le réutiliser dans une autre activité, proche des activités retirées au groupe ? Et qui prendra désormais les décisions ? On se rappelle qu'outre certaines de ses meilleures affaires, le groupe a perdu son président.

III - Un nouveau départ pour le groupe, après la nationalisation

1 - Un autre Édouard Empain aux commandes :

Lorsque Jean Empain meurt, le 7 février 1946, à l'âge de quarante-trois ans, un problème de succession se pose. Il laisse deux filles Janine et Huguette âgées de vingt-deux et vingt-et-un ans et un jeune fils de huit ans, Édouard-Jean. Son frère s'est retiré des affaires. De la génération de son père, ne reste plus qu'Eugène Harmant, encore administrateur d'Electrorail, mais déjà âgé de soixante-dix-sept ans. De sa génération, deux cousins exercent des fonctions d'administrateur : Édouard, ainsi qu'on l'a vu et Armand Pirot, époux de Louise André, elle-même nièce du fondateur. Le mari de la cousine est administrateur et directeur d'Electrorail, mais n'a jamais exercé de fonctions de président. Qui va prendre la tête du groupe ?

Un seul prétendant au trône, si on veut que la tête du groupe reste dans la famille : Édouard, le fils de François Empain, celui que son père avait espéré voir devenir l'héritier du Général Baron. Retour donc de la branche cadette dans les affaires familiales et belle revanche posthume pour François Empain. Le second Édouard est élu président d'Electrorail, en 1948. C'est désormais lui qui présidera aux destinées du groupe. Il va même aller plus loin : en 1947, il épouse Rowzell Empain, la veuve de son cousin Jean. Il devient donc le beau-père (plus tard le père adoptif) du jeune Édouard-Jean.

Sous sa direction, le groupe, privé d'une partie de ses plus belles affaires du fait de la nationalisation, va réorienter ses activités. La CMP, désormais privée de la concession du Métro, va changer de nom et d'activité. Une autre société est fondée, pour reprendre ce qui n'a pas été nationalisé dans les sociétés d'électricité. D'autres nouvelles sociétés sont créées, dans le cadre de la réorganisation du groupe. Car les événements de l'après guerre ne sonnent pas le glas du groupe, loin s'en faut. Les sociétés françaises n'ont pas toutes échappé au groupe, qui conserve notamment deux très belles affaires, la Parisienne électrique et Jeumont ainsi que certains actifs de sociétés ne lui appartenant plus. On se rappelle également que le groupe Empain ne travaillait pas qu'en France : il reste actif en Belgique, au Congo, en Égypte et dans différents autres pays.

¹²⁸⁸ H. MORSEL, *Histoire de l'électricité en France*, op.cit., tome 3, p. 205.

2 - De nouvelles sociétés pour de nouvelles activités :

a - La SGTE, après la CMP : La «loi de réorganisation et coordination des transports de voyageurs en région parisienne»¹²⁸⁹ est adoptée le 21 mars 1948. Elle met un terme à toutes les conventions passées par la CMP avec les pouvoirs concédant, à compter du 1er janvier 1945 et interdit à la société d'exercer aucune activité liée aux transports en commun dans la région parisienne. Il est prévu que la CMP recevra, à partir du 1er janvier 1945, les annuités prévues par les conventions en cas de rachat.

Le montant de ces annuités est, après de longues discussions avec l'autorité supérieure, fixé à 95.753.372 F pour chacune des onze années comprises entre le 1er janvier 1945 et le 31 décembre 1955.

Le nouveau statut est promulgué le 1er janvier 1949. La RATP est créée, sous la forme juridique d'un Établissement public industriel et commercial. C'est donc une société publique, mais dont l'activité sera régie par le droit privé.

La loi de réorganisation et coordination des transports prévoit qu'une assemblée générale extraordinaire de la CMP devra être tenue dans les trois mois de sa promulgation, pour modifier la dénomination et l'objet social de la compagnie. Pour s'assurer que cette assemblée puisse valablement délibérer, la loi du 21 mars 1948, par dérogation à la loi sur les sociétés commerciales, prévoit qu'elle pourra se contenter du quorum exigé pour une assemblée générale ordinaire, soit la moitié du capital, contre deux tiers en droit commun. Cette AGE se tient le 17 juin 1948¹²⁹⁰, juste avant l'AGO chargée de statuer sur les comptes de l'exercice 1947. La dénomination sociale Compagnie du chemin de fer métropolitain de Paris est abandonnée, la société devient Société générale de traction et d'exploitations. Son objet social est modifié. La SGTE va désormais avoir une triple activité : vendre dans d'autres régions de France, dans les colonies ou à l'étranger, le savoir-faire acquis lors de la construction et l'exploitation du Métro de Paris ; travailler à la mise au point de nouveaux matériels de transport ferroviaire et se constituer un portefeuille.

* l'activité bureau d'études :

Dès l'assemblée générale ordinaire du 17 juin 1948, qui fait suite à l'assemblée générale extraordinaire évoquée ci-dessus, le conseil d'administration précise que la société *«n'en est pas pour autant réduite à l'inactivité, (puisque) la plupart des capitales et grandes cités américaines recherch(ent) dans la construction de métropolitains la solution au difficile problème de leurs*

*transports urbains.»*¹²⁹¹ En prévision de l'exportation de son savoir-faire, la CMP a constitué, en 1947, avec d'autres entreprises de travaux publics, la Société d'études pour la réalisation de chemins de fer métropolitains en Amérique (SERMA).

La SGTE se réserve l'exportation du Métro vers d'autres pays que les États-Unis. Elle

¹²⁸⁹ Loi n° 48-506 du 21/3/1948, JO du 26/3/1948.

¹²⁹⁰ AGE du 17/6/1948, archives RATP.

¹²⁹¹ Rapport du CA à l'AGO du 17/6/1948, archives RATP.

réalise des études¹²⁹² pour les villes de Montevideo (1948-1950), Calcutta (1948-1949), Rio (1949-1955), Istanbul (1954-1956), envisage des études pour Montréal, Sao Paulo et Lima. L'administration turque, très satisfaite de l'étude réalisée pour Istanbul, demande à la SGTE de formuler une offre pour la construction et l'aménagement complet d'un tronçon de Métro. Mais ce projet n'aboutit pas, faute de financement, comme d'ailleurs tous les autres projets dont l'étude avait été confiée à la SGTE.

Dans ces conditions, la SGTE élargira plus tard l'activité de son bureau d'études à d'autres projets intéressant les transports (notamment un projet concernant l'aéroport de Paris¹²⁹³).

*** la mise au point de nouveaux matériels :**

La SGTE, dès ses débuts, fabrique pour le Métro un nouveau train monté sur pneus, afin de remplacer le roulement acier sur rail par un roulement pneus sur ciment. Un prototype est réalisé et testé sur la section Porte des Lilas-Pré Saint-Gervais du Métro de Paris, puis adopté par la RATP en 1950¹²⁹⁴. Les firmes françaises ayant participé à l'élaboration de cette voiture constituent une nouvelle société, dénommée «Les véhicules guidés sur pneumatiques», à laquelle la SGTE prend une importante participation¹²⁹⁵, puis en devient la gérante¹²⁹⁶.

La SGTE travaille également pour l'exportation du matériel. En 1954, elle est chef de file¹²⁹⁷ d'un groupement de constructeurs français qui obtient une tranche de la commande du matériel pour le Métro de Lisbonne (la part la plus importante de la commande allant à la Société Parisienne électrique).

Enfin, la SGTE va se constituer un important portefeuille de valeurs mobilières. On en parle à partir de 1954, soit au cours de l'exercice qui suit l'amortissement de l'intégralité du capital.

La SGTE est une société qui réussit, comme le montre le tableau ci-dessous¹²⁹⁸ :

Les bénéfices de la SGTE et leur affectation				
exercice	bénéfice	affectation du résultat :		fonds de prévoyance
		dividende ¹²⁹⁹	report à nouveau	
1948	74.436.820 F	60 F/54 F		
1949	85.513.575 F	54,50 F/50 F		
1950	107.724.636 F	552 F/516 F		
1951	91.831.000 F	450 F/414 F		
1952	184.750.000 F	350 F/329 F		

¹²⁹² Source : rapports annuels Electrorail, AGR, archives Electrorail, fonds Tractionel, boîte TE 26-195.

¹²⁹³ AGO Electrorail du 23/4/1958, AGR, archives Electrorail, fonds Tractionel, boîte TE 26-196.

¹²⁹⁴ AGO Electrorail du 23/4/1952, AGR, archives Electrorail, fonds Tractionel, boîte TE 26-195.

¹²⁹⁵ AGO Electrorail du 23/4/1952 précité.

¹²⁹⁶ AGO Electrorail du 23/4/1958, précité.

¹²⁹⁷ AGO Electrorail du 25/4/1956, AGR, archives Electrorail, fonds Tractionel, boîte TE 26-196.

¹²⁹⁸ AGO Electrorail de 1948 à 1957, AGR, archives Electrorail, fonds Tractionel, boîte TE 26-195 et 26-196.

¹²⁹⁹ A compter de l'AGE du 8/6/1950, le nominal des actions est de 2.500 F.

1953	?	250 F/239,50 F	
1954	?	239,50 F	
1955	250.086 F		250.086 F
1956	2.089.677 F		2.089.677 F
1957	17.090.776 F	89 F	7.388.910 F

Comme on l'a vu, à partir de l'exercice 1950, le montant de l'indemnité d'éviction due par la ville de Paris au titre de la reprise anticipée du réseau du Métro de Paris est connu. La SGTE va la recevoir en onze annuités. Elle reverse cette indemnité à ses actionnaires par le remboursement, chaque année, d'une somme pour chaque action détenue.

b - La SPEP, après les sociétés d'électricité :

L'article 15 de la loi du 8 avril 1946 prévoit que les biens restitués à l'issue des procédures de revendication pourront être exploités par les actionnaires dans une nouvelle société qu'ils constitueront à cet effet. La loi exige que la nouvelle société ait une dénomination différente de celle à laquelle elle fait suite et que cette nouvelle dénomination ne rappelle pas celle de la société dissoute.

En septembre 1947, le conseil d'administration de la SERVA¹³⁰⁰ demande à son service contentieux d'étudier l'opportunité de créer une nouvelle société qui pourrait reprendre les actifs non nationalisés. Le service contentieux devra notamment rechercher si la nouvelle société doit être de droit français ou de droit belge.

La Société Parisienne d'études et de participations est constituée fin 1948 au capital de 200.000 F, notamment par «*des personnes touchant de près*»¹³⁰¹ la SEP et EGN. Son siège social est à Paris, 75 bd Haussmann. Une adresse déjà connue ... Son objet est de réaliser toutes opérations financières sur titres et de prendre des participations dans toutes entreprises. Les liquidateurs de la SEP et d'EGN en sont administrateurs.

Cette nouvelle société reçoit les biens restitués par l'EDF à l'issue des procédures de revendication. En échange de ces biens, elle attribue aux sociétés d'électricité en liquidation un nombre de titres représentatif de la valeur de leurs apports. Les sociétés d'électricité en liquidation répartissent alors les actions SPEP entre leurs actionnaires.

Concrètement, la Société Parisienne d'études et de participations va se consacrer à la gestion de son important portefeuille de valeurs mobilières (dont le plus important est celui de la SEP, puisqu'il avait, au 31 mai 1946, une valeur comptable de 257.566.321,33 F¹³⁰²). Lors de l'assemblée de liquidation de la SEP, le 20 février 1952¹³⁰³, il est décidé d'attribuer aux anciens actionnaires de la SEP une action de 2.500 F de la Société parisienne d'études et de participations pour dix actions de la SEP et une obligation de 10.000 F de la Caisse nationale de l'énergie pour quarante actions de la SEP. A cette même occasion, il est pris acte de la démission des liquidateurs. La Société Parisienne d'études et de participations est nommée nouveau liquidateur de la SEP.

A partir de 1954, la SPEP est mentionnée dans les rapports annuels d'Electrorail. Elle est

¹³⁰⁰ CA du 25/9/1947, archives EDF, fonds SERVA, boîte 75 69 00.

¹³⁰¹ Rapport du CA à l'AGO du 17/1/1949, archives EDF, fonds SEP, boîte 75 70 69.

¹³⁰² Rapport de la première commission d'expertises des sociétés d'électricité et de gaz nationalisées, archives EDF, fonds SEP, boîte 75 72 15.

¹³⁰³ Assemblée de liquidation du 20/2/1952, archives EDF, fonds SEP, boîte 75 72 16.

présentée comme la société qui a repris le portefeuille privé de la SEP (on n'évoque pas les portefeuilles des autres sociétés d'électricité, peu importants par rapport à celui de la SEP). Elle paie à ses actionnaires des dividendes intéressants, notamment 175 F en 1952, 200 F en 1953 et 225 F en 1954¹³⁰⁴.

3 - Des sociétés anciennes, qui demeurent performantes

Parmi les très nombreuses sociétés exploitées par le groupe en France, mentionnons celles que nous avons connues du temps du Général Baron et qui n'ont pas été concernées par la nationalisation.

a - La Parisienne électrique¹³⁰⁵ :

Après la Seconde Guerre mondiale, la Parisienne électrique participe à la reconstruction et au développement des infrastructures du pays. Les années d'après guerre sont celles d'une remarquable croissance. La société multiplie son chiffre d'affaires par vingt-huit, en francs constants, entre 1947 et 1967. Elle s'attaque ensuite à de nouveaux marchés à l'export ainsi qu'à un nouveau métier, celui d'entreprise générale industrielle.

En 1968, la Parisienne électrique se rapproche de la Société de construction des Batignolles. Cette entreprise est plus ancienne que la Parisienne électrique, mais est complémentaire : elle a été fondée en 1846 par Ernest Gouin pour fabriquer des locomotives puis a évolué vers une activité de travaux publics. La Parisienne électrique réalise une fusion absorption et adopte la nouvelle dénomination SPIE-Batignolles, marquant son orientation vers le génie civil.

La Parisienne électrique conserve également son activité de société de portefeuille.

b - Les Forges et ateliers de construction électrique de Jeumont¹³⁰⁶ : Cette société va également connaître une croissance spectaculaire. Elle continue à fabriquer du matériel de traction, de l'équipement électrique pour les chemins de fer et les houillères. Elle construit des raffineries. Elle s'associe à Schneider pour créer «Le matériel de traction électrique», société spécialisée dans la construction de locomotives électriques.

La Parisienne électrique et les FACE de Jeumont, associés au groupe Schneider, vont se lancer dans l'industrie nucléaire. Elles créent ensemble Framatome, qui exploite les licences Westinghouse pour la construction des centrales nucléaires. On y reviendra.

c - Mentionnons encore la Banque Parisienne pour l'industrie¹³⁰⁷, qui existe jusqu'en 1965, année où elle se scinde en deux. La Compagnie industrielle et financière de placements récupère le portefeuille titres. Une nouvelle Banque Parisienne pour l'industrie récupère la situation active et passive de l'ancienne BPI.

¹³⁰⁴ AGO Electrorail de 1954 à 1956, AGR, archives Electrorail, fonds Tractionel, boîte TE 26-195 et 26-196. Les dividendes mentionnés lors de l'AGO Electrorail sont toujours ceux de la dernière AGO tenue par la société dont on parle, d'où ce décalage : à l'AGO 1956, on évoque le dividende de l'exercice 1954 voté par l'AGO tenue en 1955.

¹³⁰⁵ Site Internet SPIE Batignolles.

¹³⁰⁶ Morphologie des groupes financiers, CRISP, Bruxelles, 1962, p. 254 à 275.

¹³⁰⁷ Morphologie des groupes financiers, op.cit., p. 279 à 302.

Les nationalisations n'ont donc pas mis fin aux activités du groupe Empain. L'ex CMP disposait d'un savoir-faire qu'elle a continué à mettre en oeuvre. La SPEP a mené une activité de gestion de portefeuille. L'activité industrielle a été en partie reportée sur Jeumont et la Société Parisienne. Ces entreprises, qui dans les périodes précédentes connaissaient déjà le succès, bénéficient des fonds versés lors de l'indemnisation, d'un contexte économique favorable (avec la reconstruction puis la modernisation industrielle du pays). Elles réussissent à s'adapter aux nouvelles conditions économiques et à saisir des nouvelles opportunités, tout en conservant des liens privilégiés avec EDF dont elles sont fournisseurs. La nationalisation n'aura donc pas entravé le développement du groupe. Ceci n'est cependant pas original. Les autres groupes producteurs et distributeurs d'électricité ont, comme le groupe Empain, su évoluer après la nationalisation, pour poursuivre leur activité. Ainsi, le groupe Giros-Huvelin se développe dans l'industrie du caoutchouc, la Compagnie générale d'électricité (CGE) passe aux courants faibles (avec de gros investissements dans les télécommunications), tout en restant, eux aussi, fournisseurs de l'EDF.

IV - La fin de l'histoire

En 1958, Édouard Empain signe un accord avec le groupe Lambert¹³⁰⁸. En vertu de ce texte, des sièges d'administrateurs sont offerts aux représentants du groupe Lambert.

A cette époque, le groupe Empain modifie son organigramme : un certain nombre de sociétés de droit belge, qui fabriquaient et vendaient du gaz et de l'électricité, cèdent leurs activités industrielles et se transforment en sociétés de portefeuille. Cette multiplication des holdings rend plus complexe la structure du groupe. Le groupe Lambert aurait préféré qu'on simplifie l'organigramme. Faute d'accord entre les parties, les administrateurs Lambert vont donner leur démission. Le groupe Lambert conserve sa participation jusqu'en 1966, puis la cède à la SDIC (société de portefeuille Empain, née de la fusion de la Société d'électricité du pays de Liège et de la Compagnie d'électricité de Seraing et extensions, dans le cadre des modifications ci-dessus).

Après l'échec de la coopération avec Lambert, Édouard Empain cherche un nouvel associé. En 1963, le groupe Empain prend une participation importante dans la société Schneider et compagnie¹³⁰⁹. Schneider contrôle des sociétés industrielles travaillant dans les fabrications métalliques et mécaniques, la construction électrique, l'armement, les mines de fer et de charbon, les travaux publics. Mais la situation d'actionnaire important ne donne pas le pouvoir : les pouvoirs publics français y veillent ...

Ce rachat de titres marque la fin de la carrière d'Édouard Empain, le neveu du fondateur. En 1967, son beau-fils et petit cousin, Édouard-Jean, fils de Jean, petit fils du Général Baron, prend la tête du groupe. Le nouveau président, peu de temps après son arrivée aux commandes, réussit un coup de maître : grâce à un accord avec la Banque de l'Indochine et malgré l'opposition des pouvoirs publics, il prend le contrôle de Schneider. Il sera donc le président du groupe dénommé Empain-Schneider.

¹³⁰⁸ *Répertoire permanent des groupes d'entreprises*, CRISP, Bruxelles.

¹³⁰⁹ *Répertoire permanent des groupes d'entreprises*, CRISP, Bruxelles.

En 1970, le groupe Empain-Schneider et le groupe Marine-Firminy s'associent pour fusionner les ateliers du Creusot et les Ateliers et forges de la Loire. Ils créent ainsi Creusot-Loire. Le groupe Empain-Schneider poursuit donc son activité dans la métallurgie, la mécanique et l'électromécanique. A la même époque, comme on l'a évoqué, Empain-Schneider et Westinghouse s'associent pour travailler ensemble dans le nucléaire, à travers Framatome (qui construit des centrales nucléaires) et Eurofuel (qui fournit du combustible nucléaire).

C'est alors que le drame survient. Le 23 janvier 1978, le baron Empain est enlevé¹³¹⁰ à Paris. Il est séquestré dans des conditions terribles pendant deux mois. L'affaire fait la une de la presse, où l'on dit et écrit du vrai, mais surtout du faux sur celui qui est absent et ne peut se défendre. Ses ravisseurs le libèrent le 26 mars 1978. Ils avaient enlevé un brillant homme d'affaires en bonne santé physique et morale, ils relâchent un homme mutilé et accablé. Après sa libération, plus rien ne sera comme avant. Comment retourner à son ancienne vie après une telle épreuve ? Retour d'autant plus difficile que personne ne peut partager ni même comprendre ce qu'il a vécu. En février 1981, Édouard-Jean Empain cède à Paribas sa participation de 35 % dans la Société auxiliaire d'entreprises industrielles et financières, holding luxembourgeoise qui était au sommet de l'organigramme du groupe¹³¹¹. Passent ainsi sous le contrôle de Paribas « *les cent cinquante sociétés du groupe, qui réalisent un chiffre d'affaires de trente-six milliards de francs et emploient 132.000 personnes.* »¹³¹² En même temps qu'il vend, Édouard-Jean Empain quitte la présidence du groupe. Le groupe Empain-Schneider revient donc sous actionnariat et sous présidence française.

¹³¹⁰ Il raconte son enlèvement, sa séquestration et les difficultés de son retour à la liberté dans *La vie en jeu*, Paris, 1985.

¹³¹¹ Sur les raisons de la cession, E.J. EMPAIN, *La vie en jeu*, op.cit., p. 192 et 193.

¹³¹² E.J. EMPAIN, *La vie en jeu*, op. cit. p. 193.

Pour conclure

Du plan Freycinet pour l'extension progressive des transports par rail en 1879, aux nationalisations de 1946, en passant par le développement de l'électricité comme secteur de l'industrie, la saga Empain épouse l'aventure de l'électricité en France. Elle nous raconte le destin d'une grande entreprise, qui démarre par de petites affaires locales de transport et devient l'un des plus importants producteurs d'électricité du pays.

Tout débute lorsqu'un jeune Belge, Édouard Empain, issu d'une modeste famille de la petite bourgeoisie, mais aidé par la famille du Roy de Blicquy, investit dans sa première société. Une société de taille et commerce de marbres et pierres de construction, dont les débouchés sont acquis grâce aux nombreux chantiers lancés à Bruxelles par le Roi Léopold II. Rapidement, le jeune entrepreneur ambitieux fonde également une banque, à laquelle il donne son nom. Grâce à sa toute nouvelle indépendance financière, il passe la frontière franco-belge, à un moment où la France cherche à développer ses chemins de fer secondaires et se montre accueillante aux entrepreneurs motivés. Une France d'autant plus accueillante que la Belgique décourage ces mêmes entrepreneurs de transport, dont beaucoup, à cette époque, passent la frontière. Édouard Empain ne se distingue alors pas encore des autres Belges venus tenter leur chance en France.

Après des premiers pas discrets sur le sol français, on a vu comment l'obtention de la concession du Métro avait fait passer le groupe Empain à une nouvelle activité, qui allait rapidement devenir prépondérante : celle de producteur d'électricité.

Un producteur d'électricité aux grandes ambitions. La première centrale du groupe est intelligemment construite à Saint-Denis, d'où elle peut desservir des clients parisiens tout en échappant à la complexe organisation parisienne. Elle est en outre dès ses débuts à la pointe du progrès, immense et facilement agrandissable. Empain était en effet très soucieux d'être à la pointe de l'innovation, surtout pour ses entreprises les plus rentables : les entreprises d'électricité. On a vu comment ses grandes centrales (notamment Saint Denis 1 et 2) étaient à leur époque parmi les plus performantes du pays. Les centrales sont sans cesse agrandies, leur matériel régulièrement renouvelé.

Des tramways et petits trains au Métro, du Métro à l'électricité, d'une petite affaire à un groupe multinational, le jeune Belge va devenir le chef d'un grand groupe industriel de dimension mondiale. Son groupe gèrera des entreprises dans onze pays, sur tous les continents. Mais deux pays seront, de loin, les plus importants, pour le nombre d'entreprises exploitées et pour l'importance de ces entreprises. Ces deux pays principaux sont la Belgique en premier rang et la France en deuxième rang.

Tout ceci fait qu'Édouard Empain était un vrai entrepreneur, pas un spéculateur. Empain a su saisir les opportunités qui se présentaient à lui pour fonder un groupe très organisé. Malgré le « fouillis » apparent de l'organigramme du groupe en France, en réalité Empain a su concentrer

ses activités, à la fois horizontalement (en restant dans certains secteurs : les transports, l'électricité et les services entre ces deux secteurs) et verticalement (en organisant des fournitures croisées entre ses différentes entreprises). Outre la concentration des activités, on a pu observer la concentration des compétences avec la centralisation à Paris, boulevard Haussmann et rue de Lisbonne, d'un certain nombre de services communs à l'ensemble du groupe.

Ce développement exceptionnel s'est réalisé dans le cadre d'une affaire qui reste familiale, même si les dirigeants familiaux sont entourés de salariés aux compétences et aux talents exceptionnels. Empain, qui n'a pas fait d'études, a auprès de lui des dirigeants salariés très diplômés. Il est l'un des premiers entrepreneurs du monde de l'électricité à confier ses affaires à des ingénieurs de haut niveau (notamment polytechniciens). Les dirigeants salariés, qui sont de nationalité française ou belge, sont présents dans le groupe de façon très précoce (quasiment dès la fondation des plus anciennes sociétés) et restent très longtemps au sein du groupe. Le plus souvent ils ne le quittent qu'à l'âge d'une retraite tardive. Ils ont donc, le plus souvent, un déroulement de carrière finalement proche de celui traditionnellement réservé aux membres de la famille, dans un groupe familial. L'équipe de ces collaborateurs proches est restreinte, le Général Baron s'appuie sur quelques hommes, à qui il accorde sa confiance.

Auprès de ces managers salariés, des membres de la famille Empain (Edouard Empain, son frère et leurs beaux-frères durant la première période ; puis les fils Empain et leurs cousins, durant la deuxième période).

Ceci dit, la famille et des dirigeants salariés de très haut niveau peuvent-ils suffire à assurer la réussite d'un groupe qui doit séduire les épargnants, pour qu'ils achètent des actions et souscrivent aux emprunts obligataires, mais aussi les départements et les villes, pour qu'ils accordent des concessions de service public ? Ce n'est pas certain. Aussi Édouard Empain prend-il soin de s'entourer d'hommes politiques qui pourront mettre leur notoriété, leurs relations et peut-être aussi une part de leur pouvoir au service du groupe. Tout au début de l'aventure, l'un d'entre eux, Edmond Caze, apparaît seul en première ligne, le petit Belge inconnu préférant alors rester dans l'ombre. D'autant plus qu'Édouard Empain, à ses débuts en France, est gêné par le mauvais souvenir qu'y a laissé un précédent entrepreneur belge, Simon Philippart. Les autorités voient Empain comme le successeur de Philippart, aussi celui-ci doit-il commencer dans la discrétion. Il prend le pouvoir dans des petites affaires de chemin de fer ou de tramways, à l'implantation locale uniquement.

Cette discrétion ne va cependant pas durer toujours. Après quelques années, Empain dévoile ses ambitions. Après le Métro de Paris, il saisit l'opportunité de la deuxième révolution industrielle, en choisissant d'investir dans un domaine nouveau, en expansion et à ses débuts industriels, l'électricité. Électricité qui reçoit son élan décisif grâce au développement de la traction électrique sur les réseaux de transport urbains et qui devient très vite essentielle au développement économique du pays. Toujours à la pointe du progrès technique, souvent même en l'anticipant, Empain construit des centrales à haut rendement, équipées du meilleur matériel. Les centrales parisiennes sont, dès leur construction et pendant les quinze ans qui suivent, les plus modernes et les plus puissantes du pays.

Bien que développée en France, l'activité d'Édouard Empain conserve tout au long de son histoire un lien avec la Belgique, pays de son fondateur. On peut donc qualifier le groupe Empain

de groupe franco-belge. Ceci se traduit par la présence d'un certain nombre de Belges, à des postes de direction de haut niveau, même dans les sociétés françaises. Mais cette attache apparaît surtout à travers les holdings, qui sont toutes soumises à la loi belge. Le Général Baron a créé, entre 1881 et 1923, six sociétés de portefeuille qui, depuis Bruxelles, détiennent des actions des différentes sociétés du groupe. Sociétés de portefeuille qui coexistent ou se succèdent, au fur et à mesure du développement industriel du groupe (les plus anciennes investissent exclusivement dans les tramways et chemins de fer, les suivantes investissent dans les transports mais surtout l'électricité). Chacune dispose d'une quantité suffisante de titres pour que le groupe conserve le pouvoir de décision dans ses différentes affaires. Chacune participe au maintien des bénéfices dans le groupe, puisque les holdings récupèrent, en tant qu'actionnaires, une partie des bénéfices distribués par les filiales. Par ailleurs, Empain aime faire détenir par chacune de ses sociétés (même celles dont l'activité est industrielle) un portefeuille, plus ou moins important, d'actions d'autres sociétés du groupe. Grâce à ces participations croisées, il consolide l'actionnariat de ses entreprises et assure, encore une fois, grâce aux dividendes, le maintien d'une partie des bénéfices au sein du groupe.

Mais les liens entre les entreprises ne sont pas seulement des liens financiers. Les services entre les différentes entreprises du groupe sont réels, nombreux et variés. Il y a bien une synergie entre les différentes entreprises, ceci grâce à leurs activités voisines et complémentaires, à la centralisation des services centraux et, s'agissant des livraisons d'électricité, à la proximité géographique. Ceci est la preuve de la réalité du projet industriel d'Édouard Empain. Le groupe n'est pas constitué d'entreprises qui exerceraient leurs activités chacune de leur côté, mais de différentes entreprises liées les unes aux autres non seulement par leurs participations croisées mais aussi par leurs activités industrielles.

S'inscrivant dans un mouvement général de croissance de l'industrie de l'électricité, l'histoire du groupe, des débuts d'Édouard Empain à la cession par son petit-fils de sa participation dans la Société auxiliaire d'entreprises industrielles et financières, en 1981, se décline en quatre étapes.

La première période (1883-1903) est celle où Édouard Empain met en place ses sociétés de transport. Débuts modestes, en apparence : ces entreprises ont toujours une vocation locale ou régionale. Ceci pour une raison historique : les lignes nationales ont été construites plus tôt. Le temps est désormais à la construction et l'équipement des «petites» lignes. Ces petites lignes sont très nombreuses. Elles sont implantées dans le Nord de la France, à Paris, en Normandie, dans le Périgord, les Pyrénées, la Champagne, les Alpes, le Jura. Si on se rappelle les arguments selon lesquels la centralisation de certains services à Paris et la présence des mêmes individus dans les différents conseils d'administration permettraient de douter de l'indépendance de chaque affaire par rapport au groupe, alors chaque entreprise peut apparaître comme une division d'une seule grande affaire, exploitant un réseau sur de nombreux points du territoire. Une seule grande société implantée presque partout. Peut-on toujours parler de modestie !

A cette époque, Empain commence également à s'intéresser à l'électricité. L'électricité n'est alors qu'un accessoire : on construit une petite usine pour alimenter un réseau de transport. Seuls certains réseaux (les plus rentables, c'est à dire ceux qui desservent des zones densément peuplées) sont électrifiés. Les autres sont encore exploités par traction mécanique.

La plus belle réussite d'Édouard Empain est alors le Métro de Paris, réseau local, mais aux grandes ambitions qui est la vitrine du groupe. Le projet de Métro, déjà très ancien et qui traîne derrière lui des années de palabres infructueuses, aboutit à la veille de l'exposition universelle de 1900. Empain en obtient la concession, à travers une société, la CMP, dans laquelle il n'apparaît pas. Le Métro, entièrement électrifié dès ses débuts, permet la transition avec la deuxième période.

La deuxième période (1903-1929) nous mène de la création de la Société d'électricité de Paris à la mort du Général Baron. Cette fois l'électricité n'est plus accessoire. C'est désormais l'activité principale du groupe, qui va animer cinq entreprises de production d'électricité. Toutes auront un rôle important, dans trois régions : la région parisienne, le Nord et la région nantaise. Le groupe construit des centrales électriques pour produire de l'énergie thermique. Les centrales sont grandes ou très grandes, très modernes, leur équipement est sans cesse modernisé, ce qui leur permet de produire d'importantes quantités de courant, à faible coût. Les entreprises d'électricité développent leur activité dans leur région, avec une clientèle consommant pour l'éclairage, la traction ou la force motrice. Une triple clientèle, donc une grosse consommation. Ceci n'est pas sans effet : plus on produit, moins on produit cher et plus on peut vendre... Cercle vertueux pour un entrepreneur. Le groupe poursuit également l'exploitation de ses entreprises de transport, dont les résultats sont contrastés. Certaines affaires connaissent des difficultés pendant et après la Première Guerre mondiale, alors que d'autres (et principalement le Métro de Paris) poursuivent leur croissance. Désormais, si on met à part le Métro de Paris, l'activité transport est passée au second rang, derrière l'activité production et distribution d'électricité.

Très vite, Édouard Empain s'est donc trouvé à la tête d'un groupe, ou, pour employer la terminologie de l'époque, d'un trust (c'est à dire d'un groupe d'entreprises réunies sous une même direction et sous un même contrôle financier). Ceci dans un pays où ce type de groupement économique était très rare. Ainsi, en 1906, sur les 900.000 établissements industriels que comptait la France, seuls 10.000 comptaient plus de 50 ouvriers¹³¹³. La France était le pays de la petite entreprise, familiale, peu audacieuse. Édouard Empain, on l'a compris, n'était pas homme à se couler dans un tel moule. A la veille de la Grande Guerre, le groupe Empain est le plus important des groupes belges actifs dans les transports et l'électricité, en France. Il se place en tête, à la fois par le nombre d'entreprises exploitées en France et par la valeur boursière de ses entreprises.

Cette période d'expansion, ou même la Première Guerre mondiale est surmontée, s'achève avec la mort du fondateur du groupe, le 22 juillet 1929.

La troisième période (1930-1946), ouverte avec la disparition d'Édouard Empain, s'achève lors des nationalisations de l'après guerre. Période courte, mais riche en événements. On y assiste à la prise de pouvoir des fils du fondateur, deux jeunes gens très différents l'un de l'autre, très inexpérimentés, qui prennent néanmoins très vite des décisions importantes. Ils excluent du groupe leur oncle, sur lequel leur père s'était pourtant appuyé sa vie durant, mais qui avait failli dans son rôle d'oncle. Ils regroupent l'ensemble des participations dans une nouvelle et unique holding, la société Electrorail qui vient aux droits des trois sociétés de portefeuille laissées par leur père. Ils vont un peu accroître la centralisation des services centraux à Paris,

¹³¹³ J. BOUILLON, F. BRUNEL et A-M SOHN, *Le XIXe siècle et ses racines*, op.cit., p. 246.

mais sans changer profondément le groupe. L'équipe sur laquelle les jeunes barons s'appuient est un peu renouvelée, mais, mis à part l'exclusion de leur oncle, il n'y a pas de grand changement : le renouvellement est lié au changement de génération, plus qu'à une volonté de rompre avec le passé.

Au cours de cette période, les entreprises poursuivent leur activité. Des nouvelles centrales électriques sont construites, des centrales anciennes sont mises hors service ou affectées à d'autres usages. Le Métro poursuit sa croissance, absorbe son concurrent le Nord Sud et part à la conquête de la banlieue parisienne. Les entreprises de transport vivent des épisodes variés, le plus souvent difficiles, qui conduisent beaucoup d'entre elles à renoncer à l'exploitation de leurs réseaux. La période est marquée par la crise économique, qui affecte, à des degrés divers, toutes les entreprises.

On s'écarte ensuite du seul groupe Empain pour constater le développement de l'électricité au niveau national. La production d'hydroélectricité se développe, grâce à la construction de barrages de grande taille. Le groupe Empain participe à l'équipement hydraulique, en prenant des participations dans des sociétés productrices d'hydroélectricité. Le transport de l'électricité est également organisé à cette époque, en plusieurs étapes : les producteurs d'électricité constituent tout d'abord des sociétés de transport à vocation régionale, puis des sociétés à vocation interrégionale, qui sont regroupées dans la Réunion des sociétés de transport d'énergie en 1933. L'évolution aboutit à la création, en 1941, de trois sociétés qui assureront le transport de l'énergie à très haute tension, sur tout le territoire. Comme on peut désormais transporter l'électricité dans tout le pays, on organise également la coordination de l'activité des centrales. Ceci dans un contexte nouveau, où l'État prend une part croissante. L'État devient un acteur du monde de l'électricité, prenant de nombreuses initiatives.

Dans ce nouveau cadre, les producteurs d'électricité cessent de travailler uniquement dans leur région, mais deviennent partie prenante à l'équipement national du pays. Les différentes entreprises s'entendent et s'organisent pour alimenter l'ensemble du pays et non plus seulement les alentours de leurs centrales. Les sociétés Empain vont livrer de l'électricité hydraulique, fabriquée par les sociétés d'hydroélectricité auxquelles elles participent et avec lesquelles elles sont désormais interconnectées. Elles vont également alimenter les clients de ces sociétés, lorsque les centrales hydrauliques ne fonctionneront pas.

Cette troisième période est ensuite marquée par la guerre et ses difficultés : bombardements et autres destructions, présence des Allemands dans les usines, pénurie de main d'œuvre, de charbon, manque de nourriture pour tout le monde, difficultés de communication.

Lorsque la guerre s'achève enfin, le groupe subit des épisodes nouveaux. Aristide Antoine, qui avait été exclu de ses fonctions et déchu de la nationalité française en 1940, pour avoir rejoint le Général de Gaulle à Londres, revient et demande des comptes. Jean Empain et trois dirigeants des Tramways de Nantes se voient reprocher leur attitude. Les reproches formulés contre eux n'aboutiront à rien. Mais, entre temps, Jean Empain succombe au mal dont il souffrait depuis plusieurs mois. D'autres griefs, formulés cette fois à l'encontre de la direction de la CMP s'avèrent plus justifiés et vont aboutir au retrait de la concession. Le Métro de Paris va échapper au groupe qui l'avait fondé quarante-cinq ans plus tôt. Vient ensuite la nationalisation des entreprises d'électricité ... Nationalisation qui ne met cependant pas un terme à l'activité du

groupe. La France, par crainte de représailles en cas de nationalisation des intérêts français à l'étranger, veille à indemniser correctement les actionnaires étrangers des sociétés d'électricité nationalisées. Le groupe conserve par ailleurs deux entreprises actives et très rentables, la Parisienne électrique et les Forges et ateliers de construction électrique de Jeumont. Désormais dirigé par un second Édouard Empain, neveu du fondateur, le groupe Empain lance de nouvelles affaires, avec notamment l'ambition d'exporter son savoir-faire. C'est une quatrième phase de son histoire, mais dont nous n'avons pas traité.

Le groupe, bâti sur une activité croissante et rentable, dans un domaine essentiel à l'économie, a donc survécu à la mort de son fondateur, à la crise des années 1930, aux deux guerres mondiales, puis aux événements de l'après 1945. Amputé de certaines de ses plus belles affaires (les entreprises d'électricité et le Métro), le groupe fonde des nouvelles entreprises et poursuit le développement de celles qui lui restent. Le neveu, puis le petit-fils du Général Baron, ont pu poursuivre l'action du fondateur, jusqu'à la cession, en 1981.

Édouard Empain avait créé sa première société française en 1883. Le groupe est resté une affaire familiale, possédée et dirigée par la famille, sur trois générations, pendant presque un siècle. Très longue implantation, que les nationalisations de l'après guerre n'ont finalement pas trop affecté. Même si la période de l'après libération a modifié grandement sa physionomie, en lui retirant plusieurs de ses plus belles entreprises, le groupe a survécu et même continué à prospérer. Preuve de sa solidité.

Les différentes questions apparues au cours de nos réflexions ont trouvé réponse. Il ne reste finalement pas de question en suspens, mais plutôt l'envie d'aller plus loin. Les limites que nous avons posées à notre travail pourraient être dépassées, à l'occasion d'autres recherches, qu'il serait intéressant de mener à propos du groupe Empain.

On pourrait ainsi faire le même type de travail mais cette fois

- dans les autres pays où le groupe était implanté, notamment la Belgique, le Congo et l'Égypte. S'agissant du Congo et de l'Égypte, les conséquences, pour le groupe, de l'indépendance de ces pays seraient intéressantes à étudier et à mettre en parallèle avec les conséquences des nationalisations en France.
- on pourrait également dresser un annuaire biographique sur tous les dirigeants du groupe. Cet annuaire existe désormais pour les dirigeants des sociétés françaises et des holdings. Pourquoi ne pas faire la même recherche sur les dirigeants des autres entreprises du groupe Empain (dans les autres pays) ?

Un autre travail passionnant serait de dresser la biographie complète de certains dirigeants rencontrés à l'occasion de l'étude du groupe en France, en allant au-delà de l'étude de leur parcours professionnel au sein du groupe. Parmi eux, Raynald Legouëz, qui a une carrière intéressante avant son entrée à la Parisienne électrique, notamment comme ingénieur pour la ville de Paris, auprès de Bienvenüe. Également Aristide Antoine qui, malgré ses hautes fonctions à la tête des entreprises d'électricité du groupe, est le seul grand patron du monde de l'électricité à rejoindre le Général de Gaulle à Londres, dès juin 1940. Il travaille auprès de lui pendant toute la guerre. Le régime de Vichy réunit d'ailleurs Aristide Antoine et le Général de Gaulle puisqu'il les déchoit tous les deux de la nationalité française le même jour, pour les sanctionner pour « être

*partis à l'étranger sans ordre de mission »*¹³¹⁴.

Enfin, en s'éloignant du groupe Empain, pourquoi ne pas dresser les annuaires biographiques des dirigeants des autres groupes actifs dans les domaines de l'électricité et des transports, en France et en Belgique ? On le voit, il reste du travail ...

¹³¹⁴ Loi du 23/7/1940, JO du 24/7/1940.

PHOTOS

- Ateliers de Jeumont, l'atelier traction	44
- Vue intérieure	45
- Ateliers de Jeumont	46
- Hall de montage des gros moteurs	46
- Bureau de la direction générale et des ateliers	47
- Tramways de Nantes, dépôt de la Morhonnaire	102
- Métro de Paris, centrale de Bercy	118
- Métro de Paris, centrale de Bercy	119
- Electricité de la Seine, centrale d'Ivry	128
- Société d'électricité de Paris, centrale de St Denis 2 en cours de construction	130
- Poste de départ à haute tension de St Denis 2	132
- Salle des machines de St Denis 2	133
- Turbo alternateur Jeumont à St Denis 2	134
- Centrale électrique et câblerie de Jeumont	136
- Centrale électrique de Jeumont	137
- Les bords de la Sambre et la centrale de Jeumont	138
- Société nantaise d'électricité, centrale de Chantenay en cours de construction	150
- Centrale de Chantenay en cours de construction	151
- Centrale de Chantenay en cours de construction	152