



Pierre Lefauchaux

Origine, et formation, les débuts

Né le 30 juin 1898 à Triel-sur-Seine, Pierre Lefauchaux est issu d'un milieu aisé où les entrepreneurs ont réussi. Son arrière grand-père, Casimir, a été l'inventeur d'un fusil – le *Lefauchaux* – qui a conduit la famille dans la prospérité puisque le grand-père, Eugène, dirige une affaire de 200 salariés avant de se retirer une fois fortune faite. Brillant élève, Pierre Lefauchaux interrompt ses études en 1916 pour se porter volontaire sur le front. Dans les tranchées, il a fait preuve d'une abnégation et d'un mépris du danger saisissants, lui valant médailles et distinctions. Il intègre l'École centrale des arts et manufactures en 1919, croisant un certain Jean-Pierre Peugeot. Devenu ingénieur (promotion 1922 A), il est prêt à relever des défis. Cet homme au regard vif derrière ses lunettes d'écaille, bâti comme un athlète, se donne le temps de trouver sa voie : il entre en 1922 à la Compagnie des Chemins de fer du Nord, avant de partir en 1924 en Afrique, pour le compte de la société des Travaux Dyle & Bacalan. En 1925, il est engagé par la Compagnie Générale de Construction de Fours (CGPF). Là, il y découvre une plénitude, celle de prendre le temps de soutenir en 1937 une thèse de docto-

rat en droit sur la peseta espagnole, de franchir à la CGPF tous les échelons, devenant Secrétaire général puis directeur, avant de présider la Chambre syndicale des constructeurs d'usines de 1937 à la guerre. La montée des périls vient tout bousculer.

La guerre et la Résistance

Le ministre de l'Armement, Raoul Dautry qui connaît et apprécie Lefauchaux, le place à la direction de la cartoucherie du Mans lors de la mobilisation de 1939. C'est pour Lefauchaux une expérience de la bureaucratie qui laissera des traces. La débâcle de 1940 puis l'Armistice n'érodent pas sa combativité. Alors qu'il poursuit sa carrière dans la Compagnie des fours, devenant PDG, qu'il doit participer au Comité d'Organisation du BTP, il devient un résistant de la première heure, membre de l'OCM (Organisation civile et militaire) aux côtés d'hommes qui lui seront proches comme Aimé Lepercq et Jacques Piette. Chef des FFI¹ de la région parisienne sous le nom du *Commandant Gildas*, il est dénoncé et arrêté en juin en 1944, puis déporté au camp de Buchenwald. Grâce à la complicité – et au culot – de sa femme Marie-Hélène Postel-Vinay, il s'évade et rejoint la France. Il a été peu absent des réunions

du Conseil National de la Résistance (CNR) auquel il participe depuis ses débuts, jetant les pierres de ce qui sera la France de l'après-guerre. C'est là que l'on mesure combien l'homme qui sera fait *Compagnon de la Libération* partage les mêmes déterminations que Pierre Mendès-France ou Robert Lacoste, cette volonté d'entraîner la France vers de profondes réformes économiques et sociales. Aux dires de ses proches², la guerre et l'Occupation l'ont profondément changé. Elles l'ont éloigné de son milieu social, de cette haute bourgeoisie industrielle et libérale dont il est l'un des fils, le conduisant à partager les idées plus réformistes de la gauche, sans pour autant adhérer à la SFIO.

A la tête de Renault, naissance de la Régie

À la Libération, Pierre Lefauchaux se trouve au sein de ces anciens résistants qui peuplent la gauche non communiste du Gouvernement provisoire de la République française (GPRF). Âgé de 46 ans, il est chargé de mission au ministère de la Production industrielle, dirigé par Lacoste (SFIO). Celui-ci lui propose un maroquin qu'il refuse, préférant œuvrer dans le monde industriel qu'il connaît bien. Sur les conseils de Piette, Secrétaire général à la Produc-



tion industrielle, et de Lepercq, ministre des Finances, Lacoste propose à Lefauchaux de prendre le 4 octobre 1944 la direction de la Société anonyme des usines Renault. Depuis le 23 septembre, cette firme est sans patron. Accusé de collaboration, Louis Renault a été arrêté et transféré à Fresnes. Réquisitionnées le 26 septembre, les usines Renault doivent tourner pour participer à l'effort de guerre et de libération. Le 5 octobre, Lefauchaux est à Billancourt, flanqué de Jacques Piette, Henri Ansay, inspecteur général au ministère de la Production industrielle et Paul-Marie Pons, le directeur adjoint des Industries mécaniques et électriques. Face à lui, l'ancienne direction, tout acquise à Louis Renault, mais très vite des résistants qui sortent de l'ombre et deviendront ses alliés, enfin le Comité d'épuration conduit par la CGT. Si la tension reste palpable au plus haut niveau de la direction, le courant passe bien à la base. Son passé de résistant et ses sympathies politiques l'imposent vite chez les ouvriers comme le nouveau patron de Renault. Certains de ses propos séduisent même fortement. Le 10 novembre 1944, du haut du balcon qui domine l'esplanade de l'île Seguin, il annonce aux 10 000 personnes présentes qu'il n'est plus question de travailler « pour l'intérêt d'une seule et unique per-

sonne, mais dans l'intérêt général... Vous êtes sûrs, précisez-t-il, de travailler désormais pour votre pays et pour vous-mêmes... Vous ne renforcerez plus la puissance d'un seul homme ». Car tout a déjà basculé...

Malade depuis quelques années, Louis Renault est mort le 24 octobre 1944, sans que son procès n'ait pu être engagé. Le gouvernement a réagi vite, engageant officiellement le 15 novembre la confiscation des Usines Renault. Cet acte porte lui-même le jugement que tout le monde pressentait : Renault est coupable de collaboration, et la confiscation, plus tard la nationalisation, prennent au regard de l'histoire des allures de « sanction³ » comme l'écrivira lui-même le général de Gaulle. Reste à Pierre Lefauchaux le soin d'organiser l'entreprise autour de nouveaux statuts. Pas question pour celui-ci de faire de Renault une entreprise du type SNCF ou Air France. Lefauchaux est intraitable, refusant toute cohorte de co-

mités consultatifs ou de direction, s'opposant à tout bataillon de contrôleurs de gestion. « J'ai fait un séjour de six mois à la tête d'une manufacture d'État, une cartoucherie... J'en tire la conclusion que pour assurer le succès d'une nationalisation, il [faut] utiliser le plus complètement possible les techniques et les mécanismes du capitalisme, en proscrivant complètement ce qui rend inefficace cette forme déplorable du socialisme que l'on nomme étatismes⁴ ». Lefauchaux martèle que la réussite de Renault ne peut se faire qu'autour d'un président dont les pouvoirs sont entiers. Il rejette toute idée d'un État-patron ou d'un fonctionnaire à la tête de Billancourt, mettant sa démission en jeu pour obtenir son statut. C'est la bataille de la nationalisation. Usées, les Finances lâchent prise, alors que la Production industrielle et le Conseil d'État résistent deux mois, arguant qu'une telle volonté d'indépendance est un contresens à la nationalisation. « Nous avons le contrôleur le plus efficace de tous, tonne



Lefauchaux⁵, c'est le client ». Il gagne cette bataille à l'usure, imposant l'indépendance de la société par un contrôle a posteriori. En bas de l'ordonnance de nationalisation du 16 janvier 1945 qui crée la Régie nationale des usines Renault, cinq personnalités apposent leur aval, Charles de Gaulle, Robert Lacoste, Pierre Mendès-France, Alexandre Parodi et René Pleven.

Le lancement de la 4 CV

La présidence de la régie Renault est loin d'être une sinécure. C'est encore une suite de batailles que Lefauchaux engage sans trêve ni repos. Bataille de la 4 CV, de l'international, du mieux-être social. « *Il s'agit de prouver qu'une entreprise comme Renault peut continuer à fonctionner après être passée sous le contrôle de la Nation... Il s'agit de prouver que la France peut tenter seule une expérience originale, que les Français savent donner non seulement leur sang, mais aussi leur sueur, librement, chiquement, à la française⁶* ». C'est seul que Pierre Lefauchaux choisit de lancer la 4 CV le 9 novembre 1945, contre la quasi-totalité de la direction. Il s'appuie seulement sur le directeur des études, Fernand Picard (un *gadz'arts*, ancien membre de l'OCM), Pierre Bézier, l'inventeur de la machine-transfert, un outil exceptionnel conçu clandestinement durant l'occupation, et Georges Touban, le patron des études de marché, passé de Citroën à Renault pour vivre la nationalisation. Les oppositions de l'état-major de direction, de plusieurs cadres et du réseau commercial sont si fortes que Lefauchaux fait présenter le prototype de la 4 CV au premier Salon de l'auto de l'après-guerre (1946) afin de séduire tous les Français qui rêvent

de rouler en voiture populaire, et ainsi mettre l'entreprise au pied du mur, dans l'incapacité de renoncer. Il en lance la fabrication d'autant plus vite qu'il refuse l'aide de Ferdinand Porsche, le vrai-faux concepteur de la KDF⁷, un ingénieur considéré par les politiques français comme de le von Braun de l'automobile, ce que réfute Lefauchaux : « *Je ne crois pas que la valeur technique du Professeur Porsche soit supérieure à celle de nos ingénieurs⁸* ». C'est un *sale coup* lancé par Marcel Paul, ministre communiste, décidé à montrer l'incapacité de Renault et des amis de Lacoste (SFIO) à faire seuls la 4 CV. Lefauchaux pousse les feux pour lancer la 4 CV made by Renault, dans un Billancourt largement modernisé. Prévu à 300 exemplaires par jour, le modèle dépassera les 800, plaçant la jeune régie nationale à la première place de la construction automobile française et même européenne !

Au-delà de l'Hexagone

C'est la première place à l'international dont rêve aussi Lefauchaux. L'industrie automobile est là pour apporter les devises nécessaires à la reconstruction. Dans l'immédiat après-guerre, il réveille les réseaux étrangers et envoie des voitures, jusqu'aux États-Unis et en Argentine. Plus tard, il fait de l'internationalisation une arme pour le développement des colonies et des pays jeunes. Lefauchaux rêve d'installer des usines à Casablanca, Alger, Tunis, Beyrouth et Saïgon. Notre mission est de participer activement à « *l'industrialisation des colonies, ou tout au moins à l'amélioration de la situation en Afrique du Nord et dans l'Union française* ». L'objectif fort est l'émancipation de l'Algérie : « *il faut affirmer notre présence... loin des*

colonialistes locaux » avance-t-il à ses troupes. Et lorsqu'il demande la faisabilité d'une usine à Alger, il est sidéré de la réponse apportée, preuve que ses idées ne passent pas : « *Faute d'infrastructures routières et ferroviaires suffisantes entre Alger, Bône et Oran, l'usine de montage en Algérie, s'il devait y en avoir une, aurait intérêt à être située à Marseille⁹* ». La bataille semble sans fin. Son voyage en Extrême-Orient, fait en décembre 1954, peu après le désastre de Diên Biên Phu, est révélateur d'un choix, mais aussi d'une vision du monde. Lefauchaux s'arrête en Indochine. Le pays le fascine autant qu'il l'enchanté au point d'en faire un rapport à Pierre Mendès-France, alors Président du Conseil. « *L'Indochine est une position clé. C'est un territoire admirablement situé, un poste d'observation sur la Chine... L'axe de gravité du monde va certainement se transformer dans les années qui viennent, du côté de l'Asie, et il faut être là, sur un point d'appui bien choisi... Nous devons courir nos chances¹⁰* ». D'une façon générale, Lefauchaux estime que l'après-guerre change la donne industrielle : « *Il nous faut aider tous ces pays qui veulent avoir une usine leur appartenant* ». C'est lui qui pousse ainsi à l'installation d'usines Renault dans le monde : Irlande (1948), Australie, Mexique et Inde (1950), enfin Afrique du Sud, Japon et Espagne (1953). Avec des choix parfois très symboliques. Lorsque l'Espagne lance en 1951 un appel d'offre pour créer son industrie automobile, il refuse un « *résultat connu d'avance. La victoire de Fiat et Volkswagen, c'est encore celle des Italiens et des Allemands au pays de Franco¹¹* ». Il porte la candidature de Renault, promet des



prix serrés... et évince Volkswagen. Sur place, il évitera toute rencontre avec le responsable du programme, Nicolas Franco, le frère du Caudillo ! Pierre Lefauchaux garde ses convictions, n'hésitant pas à aller jusqu'au clash, au prix parfois de conséquences lourdes. Face au refus de Citroën de suivre le Plan de l'Automobile (1946-50) qui impose une non-concurrence nationale, donc à la préparation de la 2 CV Citroën, Lefauchaux décide de lancer une 11 CV. Ce sera la Frégate imaginée pour « briser le règne la Traction¹² ». Mal lui en prend : non seulement cette Frégate sera un échec commercial, mais elle éloigne Renault de la logique du produit unique et du modèle Fordien. De quoi s'éloigner d'une stratégie du profit au moment où l'actionnaire unique – l'État – ne joue pas son rôle financier. De même, il suffit d'un discours maladroit du baron Petiet qui, lors du banquet du *Salon de l'auto* le 16 octobre 1950, réhabilite Louis Renault, pour voir Lefauchaux claquer sèchement la porte de la Chambre syndicale des constructeurs d'automobiles. De quoi voir la profession se déchirer, et s'enliser dans une crise sans fin pendant que les pouvoirs publics, d'un seul coup libres, font de l'automobile un outil fiscal des plus avantageux.

L'action sociale

Améliorer le sort du monde ouvrier constitue l'une des convictions de Pierre Lefauchaux. Dès la Libération, il juge les conditions de travail « indignes d'une régie nationale¹³ », et annonce vouloir créer « des pouponnières, une maison des mères, un sanatorium, des camps de vacances et des terrains de sports pour les jeunes ». Un immense chantier qui passe par le comité d'entre-

prise, la présence des représentants du personnel au sein du conseil d'administration, soit une responsabilité offerte aux syndicats. La nomination en 1945 à la direction du Personnel, du syndicaliste Edmond Le Garrec (CGT) montre l'enjeu et aussi l'espoir de créer chez Renault une *cogestion à la française*. Les grèves de 1947, l'émergence d'un Billancourt *forteresse ouvrière* brisent cet élan. Se sentant trahi, Lefauchaux change de ton, accusant des « *syndicalistes de mauvaise foi, la CGT communiste pour l'appeler par son nom* ». Le climat social se tend avec pourtant une envie d'expliquer : « *Il serait faux de dire que la nationalisation de Renault, succès industriel, technique et commercial, est un échec social. Les efforts faits sur le plan social et sur celui du travail ne peuvent pas suffire à transformer du jour au lendemain en paradis, une usine qui n'avait pas précisément cette réputation¹⁴* ». Il faut donc continuer à expliquer, et tenter de convaincre, aussi bien à l'intérieur de la Régie qu'à l'extérieur. Lefauchaux ne ménage pas sa peine. Chaque fois qu'il le peut, il multiplie ses interventions, allant de conférences en débats, de colloques en assemblées. Le 11 février 1955, en se rendant au Foyer des étudiants catholiques de Strasbourg, sa Frégate dérape sur une plaque de verglas. Pierre Lefauchaux est tué sur le coup. ■

Jean-Louis Loubet

Professeur d'histoire contemporaine à l'Université d'Evry
Directeur du Laboratoire d'histoire économique, sociale et des techniques (LHEST)

1. Forces Françaises de l'Intérieur.

2. D. Truchy, neveu de Pierre Lefauchaux, entretien à la Société d'Histoire du Groupe Renault. 13 janvier 1983.

3. Charles de Gaulle, Mémoires de guerre. Le Salut, 1944-1946, p. 114

4. Pierre Lefauchaux, Conférence au Club d'efficiency de la Suisse Romande à Lausanne, 15 février 1952.

5. Ibid.

6. Pierre Lefauchaux, cité dans Jean-Louis Loubet, Renault. Histoire d'une entreprise, préface de Louis Schweitzer, Boulogne, ETAI, 2000.

7. Pierre Lefauchaux dénonce publiquement le fait que Porsche ait copié le projet de Hans Ledwinka (Tatra 97) pour concevoir la KDF. Après un long procès, Volkswagen sera condamnée en 1961 et devra indemniser Tatra à hauteur de 3 millions de marks. Voir Jean-Louis Loubet, Design & Légendes, Bailly, Pixel, 2009.

8. Pierre Lefauchaux, lettre au ministre de la Production industrielle, Marcel Paul, 14 mai 1946.

9. Marcel Guillemon, directeur de l'exportation de la RNUR, note à Pierre Lefauchaux, 29 juillet 1946.

10. Pierre Lefauchaux, Conseil d'administration de la RNUR, 21 décembre 1954.

11. Pierre Lefauchaux, note à Pierre Meilhan, directeur juridique de RNUR, 27 novembre 1951.

12. Pierre Lefauchaux, note à Albert Grandjean, directeur commercial de RNUR, 10 juillet 1951.

13. Rapport de la Commission Hygiène et Sécurité, Comité Central d'Entreprise de la RNUR, 27 mai 1946.

14. Pierre Lefauchaux, cité par Edouard Seidler, Le défi de Renault, 1972, Edita, p. 57.