



Observatoire politico-économique  
des structures du Capitalisme

## **LE « PATRONAT EUROPEEN » :** **UN ENJEU DE RECHERCHE**

**François-Xavier Dudouet & Eric Grémont**

---

L'intégration économique de l'Europe est désormais bien avancée. Mais qu'en est-il des dirigeants ? Peut-on parler d'un « patronat européen » ? Les travaux qui traitent du sujet présentent une très forte hétérogénéité d'approche. Toutefois, la notion de « patron européen » est rarement employée pour elle-même. C'est pourquoi, il conviendrait de parler, au moins dans un premier temps, de patrons en Europe, avant de proposer quelques pistes de réflexion susceptibles de construire la notion de « patronat européen » comme objet de recherche.

### **1) Les patrons en Europe**

Malgré leur diversité, on peut essayer de classer les travaux sur les patrons en Europe en deux catégories : les études comparées sur les modes de recrutement des dirigeants et le rôle des groupes d'intérêt économiques dans la construction européenne.

#### Etudes comparées sur les modes de recrutement des patrons

Une première trace de ce type d'étude remonte au début des années 1960. Dans *Les entreprises européennes*<sup>1</sup>, D. Granick tente de discerner les logiques sociales et scolaires qui président au recrutement des dirigeants dans quatre pays des CEE. En Allemagne, le recrutement reste assez ouvert avec l'arrivée à la tête des entreprises de « nouveaux riches et de personnalités recrutées en dehors des postes de direction ». En France, deux viviers dominant nettement : les grandes écoles (notamment pour les entreprises parisiennes) et la famille (plus développé en province). Le cas de la Belgique ressemble assez à celui de la France, avec des dirigeants soit issus des instituts universitaires de renom, soit sans diplôme supérieur mais oeuvrant dans les entreprises familiales. Enfin, en Angleterre, les anciens élèves des *Public Schools* sont privilégiés. A noter, que l'élite britannique qui se destinait autrefois à une carrière de *Civil Servant* est alors en pleine reconversion à destination de l'entreprise. Il est intéressant de comparer cette étude avec celle, beaucoup plus systématique, de M. Bauer et B. Bertin-Mourot quelques 35 ans plus tard<sup>2</sup>. En Allemagne, la logique dominante de recrutement est celle de la promotion interne ou de l'entreprise, suivie de la famille. En France, les grands corps d'Etat arrivent en tête (grandes écoles), suivi du patrimoine familial et enfin des carrières en entreprise. Pour le Royaume-Uni, ce

---

<sup>1</sup> Granick D., *Les entreprises européennes. Par qui et comment sont-elles dirigées ?*, Paris, Les éditions d'organisation, 1962.

<sup>2</sup> Bauer M., Bertin-Mourot B., *Vers un modèle européen de dirigeants ? Ou trois modèles contrastés de production de l'autorité légitime au sommet des grandes entreprises. Comparaison Allemagne/France/Grande-Bretagne*. Paris, Abacus Edition, Février 1996.

sont les logiques d'entreprises qui dominent suivies de près par celles de la reproduction sociale incarnée en particulier par le passage dans les *public schools*.

Malgré l'écart temporel, on observe des logiques de recrutement sensiblement proches, alors que le paysage économique et institutionnel de l'Europe a profondément changé. S'il existe des formes de sociabilité européennes des patrons, celles-ci n'agissent que marginalement sur leur recrutement qui reste stato-centré<sup>3</sup>. Ce qui ne va pas dans le sens d'une hypothèse de l'existence d'un « patronat européen », du moins comme espace social autonome doté de modes de recrutement homogènes.

#### Etudes sur les groupes d'intérêts économiques<sup>4</sup>

L'étude des groupes d'intérêt est apparue dès les premiers temps de la construction européenne grâce, notamment, à des auteurs, comme E. B. Haas<sup>5</sup> et L. N. Lindberg<sup>6</sup> qui ont transposé dans le cadre communautaire le modèle pluraliste américain. L'idée forte est d'avoir placé les groupes d'intérêts, notamment économiques, au cœur du processus d'intégration européenne. L'attention ainsi portée aux groupes d'intérêts transnationaux va susciter de nombreux travaux<sup>7</sup> et marquer durablement non seulement les *études européennes* mais les institutions communautaires elles-mêmes qui reconnaîtront très vite les groupes d'intérêt comme des partenaires légitimes<sup>8</sup>. Les problématiques développées depuis sont assez nombreuses mais portent généralement sur le rôle effectif ou non des groupes d'intérêt économiques dans le processus d'intégration européenne et les problèmes politiques que leur activité soulève<sup>9</sup>.

La difficulté majeure de ce type d'études du point de vue de notre interrogation est que le patronat n'est pas envisagé comme objet sociologique autonome mais plutôt comme une propriété constitutive des groupes qualifié « d'économiques ». Au final, les patrons sont essentiellement saisis dans le rapport aux institutions européennes. J. Meynaud et D. Sydjanski avaient bien tenté de proposer une distinction entre groupes d'affaires qui désignaient des ensembles restreints de grandes entreprises et les groupes d'intérêt socio-économiques défendant plutôt des enjeux catégoriels, mais ils furent peu suivis<sup>10</sup>. L'avantage du concept des groupes d'affaires est qu'il invitait à s'interroger sur les formes concrètes d'intégration économiques (accord, ententes, joint-venture, fusion) préalablement ou conjointement à toute activité auprès des institutions européennes.

Déoulant de cette problématique sur les groupes d'intérêts mais s'autonomisant parfois, se dégage une série de travaux historiques qui s'intéresse aux formes concrètes de coopération

<sup>3</sup> D'autres travaux tendent à confirmer ces différences nationales : Harti Saintavit, *Le gouvernement d'entreprise dans les grands groupes allemands, français et anglais ; analyse contextuelle et comparative*, Thèse de troisième cycle en sciences de gestion, Université Paris IX Dauphine, Octobre 1997 ; Windolf P., « L'évolution du capitalisme moderne : La France dans une perspective comparative » in *Revue française de sociologie*, XL-3, 1999.

<sup>4</sup> Pour une revue des concepts mais aussi de son histoire sociale voir Courty G., *Les Groupes d'intérêts*, Paris, La Découverte, 2006, voir aussi Saurugger S., *Européaniser les intérêts ? Les groupes d'intérêt économiques et l'élargissement de l'Union européenne*, Paris, L'Harmattan, Collection Logiques politiques, 2004.

<sup>5</sup> Haas E. B., *The Uniting of Europe. Political, Social, and Economic Forces, 1950-1957*, Stanford, Stanford University Press, 1958.

<sup>6</sup> Lindberg L. N., *The Political Dynamics of European Economic Integration*, Stanford, Stanford University Press, 1963.

<sup>7</sup> Notamment Meynaud J., *La Pression des groupes internationaux. Esquisse d'un cadre de recherche*, Paris, Presses de la FNSP, 1960.

<sup>8</sup> Courty G., Op. Cit. L'auteur parle ainsi de « prêt à penser » communautaire.

<sup>9</sup> Entre autres et sur des registres différents : Arcq E., « L'UNICE et la politique sociale européenne » in *Courrier hebdomadaire du CRISP*, n°1400, 1993 ; Balanya B. ; Doherty A. ; Hoedempan O. ; Ma'anit A. ; Wesselius E., *Europe Inc. Liaisons dangereuses entre institutions et milieux d'affaires européens*, Marseille, Agone, 2000 ; Grossman E., « Les groupes d'intérêt économiques face à l'intégration européenne : le cas du secteur bancaire » in *Revue française de science politique*, vol. 53, n°5, octobre 2003. pp. 737-760.

<sup>10</sup> Meynaud J. ; Sydjanski D., *L'Europe des affaires. Rôle et structures des groupes*. Paris, Payot, 1967.

transnationale entre dirigeants et entreprises<sup>11</sup>. On perçoit bien, notamment, comment au cas par cas des groupements professionnels ou simplement des entreprises ont investi l'espace européen et tissés des formes de sociabilité transnationales, dans le cadre de la création de la CECA par exemple. Toutefois, l'approche par les groupes d'intérêt ou en dérivant ne permet pas de conclure en l'existence d'un « patronat européen » mais en plutôt en des patronats nationaux dont certains membres développent des liens transnationaux et des alliances circonstanciées.

L'ensemble de ces travaux ont pour mérite de poser l'existence de sociabilités entre les patrons en Europe. On peut, cependant, identifier deux obstacles qui empêchent pour l'instant de parler de « patrons européens » : le tropisme des logiques nationales dans le recrutement des dirigeants et l'hétérogénéité des approches qui montrent des formes de sociabilité plus ou moins durables et variables suivant les secteurs d'activités. Si on veut étudier un éventuel patronat européen autrement que de manière comparée ou sur le registre des groupes d'intérêts, il faut essayer de développer une méthode qui puisse faire émerger des structures sociales autonomes.

## 2) Le « patronat européen » comme enjeu de recherche

La notion de « patronat européen » n'est donc pas constituée comme objet sociologique à la manière dont le sont les patronats nationaux<sup>12</sup>. L'une des pistes envisageable consisterait à partir des patronats nationaux puis à repérer les relations transnationales tissées avec leurs homologues étrangers. Afin de ne pas se limiter aux études de cas, il conviendrait d'envisager une approche systématique en recourant notamment à l'analyse structurale. Il serait alors utile de s'interroger sur la nature des liens repérés : s'ils supposent des propriétés et ressources particulières et s'ils permettent d'envisager une forme de sociabilité européenne spécifique. Nous nous sommes essayés, à ce titre, à deux exercices qui, à défaut d'établir de telles propriétés, laissent clairement apparaître des relations sociales exogènes aux seules logiques sectorielles. Le premier exercice a été de voir si les patrons qui composent la Table ronde européenne des industriels<sup>13</sup> (ERT) entretenaient des relations institutionnelles exogènes à la Table. Se rencontraient-ils en d'autres instances (entreprises, groupements, associations...)? Ainsi, l'examen fait apparaître, du moins pour certains membres, des sociabilités transnationales d'une densité équivalente à celle que l'on peut trouver au niveau national.

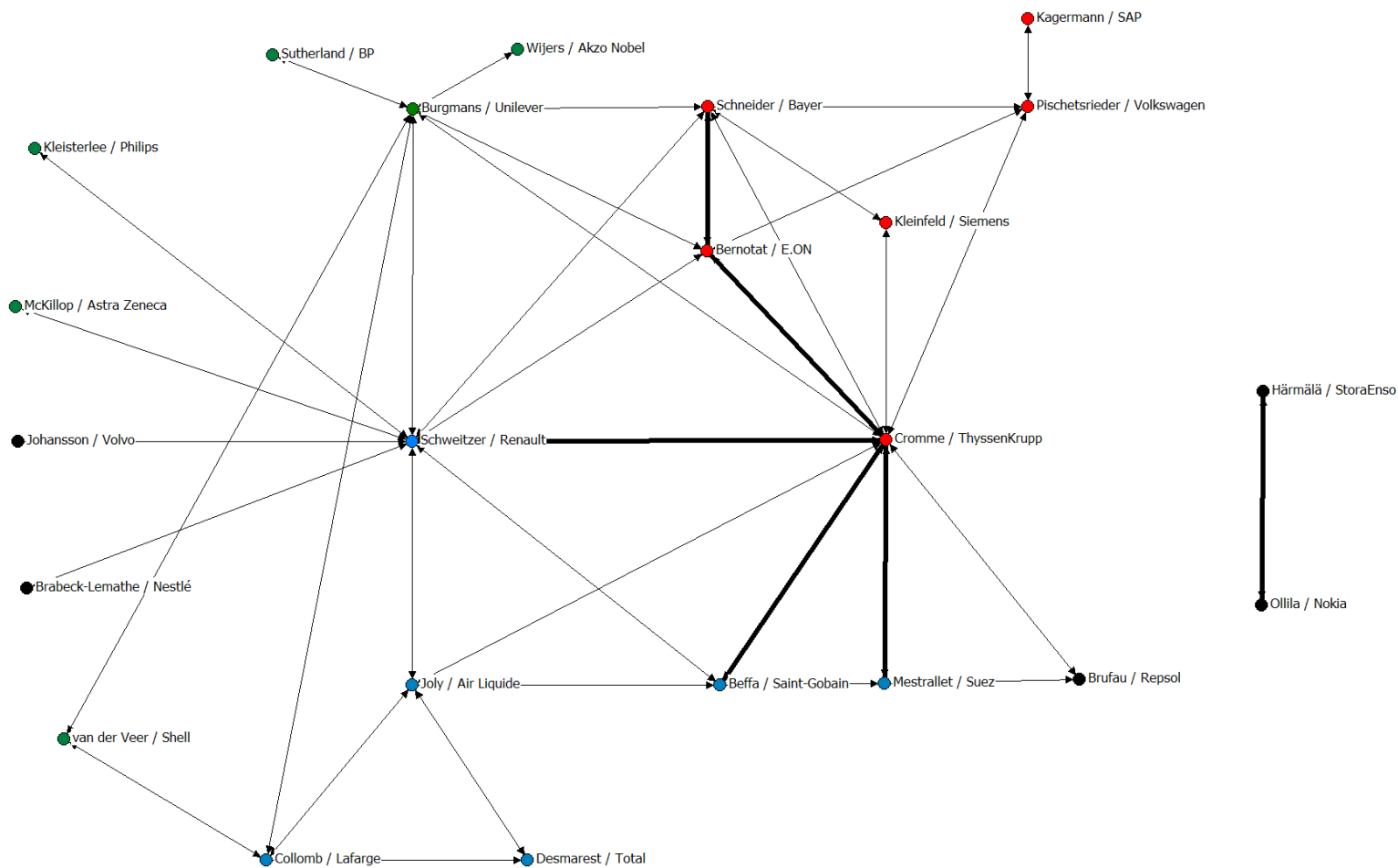
---

<sup>11</sup> On trouvera un grand nombre d'illustration de ces travaux et de références dans Dumoulin M., Girault R., Traush G. (dir.), *L'Europe du patronat. De la guerre froide aux années soixante*, Berne, Peter Lang, 1993 et Dumoulin (ed.), *Réseaux économiques et construction européenne*, Bruxelles, Peter Lang, 2004.

<sup>12</sup> Par exemple pour la France Bourdieu P. ; Saint-Martin (de), « Le patronat » in *Actes de la recherche en sciences sociales*, N°20/21, 1978. p. 3-82, ainsi que Bauer M. ; Bertin-Mouroit B., *Les 200. Comment devient-on un grand patron ?* Paris, Seuil, 1987.

<sup>13</sup> Sur l'ERT voir notamment *Europe Inc.* Op. Cit. ainsi que Pernot J.-M., « Patrons et patronat, dimensions européennes » in *Chroniques Internationales de l'IREC*, N°72, septembre 2001.

**Analyse structurale des relations sociales exogènes des membres de l'ERT à fin 2005**



● Allemands    ● Français    ● Anglo-néerlandais    ● Autres pays

Cette densité est très inégale puisque sur les 18 pays représentés à la Table seuls 8 sont concernés par le schéma et seulement 23 patrons sur 45 entretiennent des relations sociales exogènes. On constate en tout cas trois choses : un tropisme franco-allemand fort, des liens entre des dirigeants de nationalité et de secteur d'activité hétérogènes, des personnalités qui semblent nettement se détacher par le nombre des liens entretenus (G. Cromme, L. Schweitzer)<sup>14</sup>. Il reste, cependant, à déterminer la nature de ces liens exogènes, par exemple s'ils sont redondants avec des liens économiques (participation au capital, accords économiques), mais aussi à voir comment ils s'articulent avec la composition de l'ERT. Agissent-ils en amont ou en aval de la Table ?

Le second exercice est parti d'un choix raisonné de patrons d'après notre connaissance des relations que certains dirigeants français entretenaient avec leurs homologues étrangers. Outre les relations sociales, nous avons ajouté les relations capitalistiques entre les entreprises. Contrairement au précédent ce graphe est moins un guide de recherche qu'une mise en forme des connaissances intuitives que la familiarité avec l'objet produit. Son principale mérite est de montrer l'interpénétration socio-capitalistique des capitalismes allemands (Cromme, Allianz, E.ON, Siemens), belge (Davignon, Frère, GBL, Sofina) et français (tous les autres nœuds à l'exception d'Aspen, de l'ERT et de Pargesa<sup>15</sup>).

Encore une fois on peut remarquer la figure centrale jouée par G. Cromme, une position *a priori* surprenante car les liens ne sont pas recoupés par des liens économiques connus. L'étude de la trajectoire de G. Cromme permet cependant de pointer des liens historiques avec le patronat français puisqu'il a commencé sa carrière chez Saint-Gobain.

L'analyse structurale présente enfin un avantage pratique en terme d'accumulation et de mutualisation des travaux scientifiques, puisqu'elle est utilisée par certains chercheurs pour analyser les patronats nationaux.<sup>16</sup>

Ces premières observations appellent toutefois des recherches plus approfondies, afin de mesurer plus précisément ces sociabilités et voir si elles s'étendent à de nouveaux modes de recrutement. Ainsi la nomination récente de L. Schweitzer, président de Renault, à la présidence d'AstraZeneca (britannico-suédois) est pour le moins surprenante et invite à s'interroger le capital social transnational de ce dirigeant. L'analyse structurale, appuyée sur une enquête en terme de trajectoire et d'origines scolaires, pourraient s'avérer un outil méthodologique intéressant pour autant que les relations sociales entre dirigeants soient significativement construites c'est-à-dire recoupées avec les relations économiques entre entreprises et les positions socioprofessionnelles des dirigeants.

Il semblerait, au terme, de ce rapide examen que le « patronat européen » ne soit pas un objet constitué scientifiquement. La plus part des travaux sur les patrons en Europe attestent d'une sociabilité entre dirigeants, sans qu'il soit possible cependant d'en dégager un espace social autonome dotés de propriétés propres. Peut-être simplement, parce que cet espace n'existe pas, en est encore à ses prémices, ou se fond déjà dans un cadre international plus vaste ?

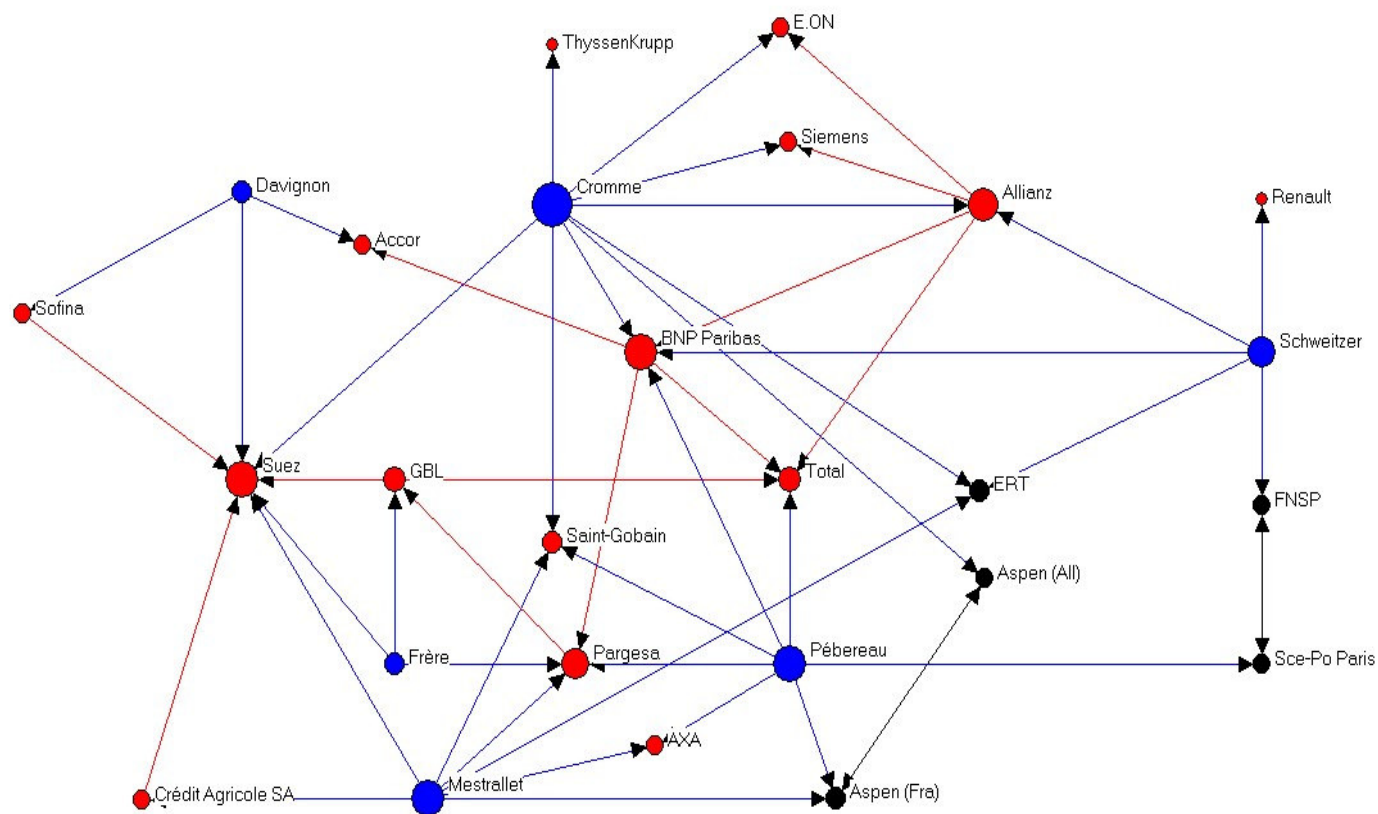
---

<sup>14</sup>La nature de ces liens montre que ces deux acteurs siègent dans un nombre inhabituel de conseil d'entreprises étrangères et autonomes de la leur.

<sup>15</sup> Pargesa Holding est une société de droit suisse mais contrôlée à fin 2006 par BNP-Paribas 19,74%, Power Corporation du Canada 17,96% et Frère-Bourgeois 13,22%. Voir dans le cadre de la fusion GDF-Suez notre article : « Le soutien énigmatique du baron Albert Frère » paru dans *La Tribune* le 28.09.2006.  
<http://www.opesc.org/communication/doc/suez-28-09-2006.pdf>

<sup>16</sup> Développée surtout aux Etats-Unis, l'analyse structurale des dirigeants se propage en Europe, entre autres : pour l'Allemagne Höpner M. ; Krempel L., "The Politics of the German Company Network", *MPIfG Working Paper* 9, 2003 ; pour la Suisse Schnyder G. ; Lüpold M., Mach A ; David T. *The Rise and Decline of the Swiss Company Network during the 20th Century*, Travaux de science politique, nouvelle série n°22 <http://www.unil.ch/webdav/site/iepi/users/epibiri1/public/PaperNo22IEPI.pdf> ainsi que pour la France nos travaux en cours sur les entreprises du CAC 40 <http://www.opesc.org/analyses/doc/reseaux-dirigeants-cac-40-2003.pdf>.

**Analyse structurale d'un choix de patrons et d'entreprises allemands, français et belges à fin 2005**



● Entreprises      ● Autres institutions      ● Individus      → Liens financiers      → Liens sociaux