



**HAL**  
open science

## Les études sur le recrutement du patronat : une tentative de bilan critique

Hervé Joly

► **To cite this version:**

Hervé Joly. Les études sur le recrutement du patronat : une tentative de bilan critique. *Sociétés contemporaines*, 2007, 68, pp.133-154. halshs-00536668

**HAL Id: halshs-00536668**

**<https://shs.hal.science/halshs-00536668>**

Submitted on 16 Nov 2010

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

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

# Hervé Joly

## LES ÉTUDES SUR LE RECRUTEMENT DU PATRONAT : UNE TENTATIVE DE BILAN CRITIQUE

*Résumé : Cet article s'efforce de faire un bilan critique des différentes études de sociologie ou d'histoire sociale sur le recrutement du patronat français à l'échelle nationale depuis les années 1960 disponibles dans la littérature française ou étrangère. Il examine d'abord les difficultés méthodologiques auxquelles se heurtent tous les auteurs. Les contraintes de sources obligent en fait toujours à restreindre les études à une petite fraction du patronat, les principaux dirigeants (PDG ou équivalents) des grandes entreprises. Les résultats en termes de recrutement social, scolaire ou professionnel sont assez semblables, mais les auteurs en tirent des conclusions différentes selon le caractère plus ou moins critique de leur perspective.*

La sociologie des élites en général, et de leur recrutement en particulier, a été un genre assez pratiqué en France dans les années 1960 ou 1970. Elle ne l'est plus tellement depuis un quart de siècle. Le sociologue Pierre Birnbaum, qui a mené ou dirigé plusieurs études importantes (1977 ; 1978 ; 1985), s'est depuis longtemps tourné vers d'autres sujets de recherche. Les travaux de Pierre Bourdieu et de son équipe, pour l'essentiel rassemblés dans un ouvrage publié en 1989, *Noblesse d'État*, avaient déjà été en partie présentés sous forme d'articles antérieurs (notamment 1977, 1981). La revue qu'il a fondée, *Les Actes de la recherche en sciences sociales*, n'a pratiquement plus publié d'article pouvant se rattacher à ce sujet depuis une vingtaine d'années, au moins sur le terrain français. Du côté des chercheurs étrangers, les travaux du politologue américain Ezra N. Suleiman (1979) n'ont pas non plus été renouvelés, si ce n'est sous la forme d'un ouvrage collectif de synthèse qu'il a codirigé (avec Henri Mendras, 1997). Tout se passe comme si les résultats de ces études étaient considérés comme définitifs et immuables. C'est pourtant oublier que, d'une part, ils ne sont pas dans leurs approches et leurs résultats exempts de contradictions entre eux qui mériteraient d'être rediscutées et que, d'autre part, des évolutions peuvent aussi apparaître dans le temps. On peut d'ailleurs d'emblée se demander, avant d'y revenir dans le cas du patronat, si les thèses de Pierre Bourdieu sur la reproduction n'ont pas, par leur logique implacable, « tué » le sujet : quoi qu'on fasse, « démocratisation » de l'enseignement ou pas, tout ne serait que « marché de dupes », la « classe dominante » parviendrait toujours à établir de nouvelles barrières à

l'entrée qui feraient que les élites – terme d'ailleurs peu employé par Bourdieu (Joly, 2005a, p. 10) – ne se renouvelleraient guère.

Si l'on considère les différents champs, le bilan n'est pas plus brillant. Les élites politiques n'ont plus guère été étudiées depuis les travaux notamment de Mattei Dogan (1967) ou Daniel Gaxie (1980). Bien que les données soient largement disponibles, chaque nouvelle législature ne suscite par exemple pas une étude détaillée sur les évolutions du recrutement parlementaire. Un livre récent de deux politistes bordelais vient tout juste de remédier partiellement à cette lacune (Costa, Kerrouche, 2007), le sous-titre de leur ouvrage évoquant, de manière révélatrice, des « élites inconnues ». La vision commune imagine l'Assemblée nationale peuplée d'énarques, ce qu'elle n'est guère, ou plus largement de fonctionnaires, enseignants en particulier, ce qu'elle n'est qu'en partie, l'importance d'autres filières, comme celles des professions libérales ou des purs professionnels de la politique (anciens assistants parlementaires ou permanents de partis) étant généralement sous-estimée (Joly, 2005b).

Sur les élites économiques qui vont nous occuper ici, le bilan peut apparaître plus satisfaisant avec une étude récente, comparative avec le Royaume-Uni, menée par des historiens d'entreprise britanniques portant sur l'année 1998 (Maclean, Harvey, Press, 2006) et surtout, depuis une vingtaine d'années, les recherches successives effectuées par l'équipe rassemblée au CNRS par les sociologues Michel Bauer et Bénédicte Bertin-Mouroit au sein de l'Observatoire des dirigeants. On a eu là l'exemple rare d'un véritable suivi, avec des actualisations régulières d'une première étude sur le recrutement des présidents-directeurs généraux (PDG) des 200 plus grandes entreprises françaises publiée en 1987, enrichie ensuite de déclinaisons particulières sur les administrateurs de sociétés du CAC 40 ou sur les énarques et de comparaisons internationales (avec l'Allemagne et l'Angleterre) (en partie rassemblées dans Bauer, Bertin-Mouroit, 1997). Mais ces enquêtes n'ont traité le sujet que de manière partielle, en fonction des préoccupations bien précises des chercheurs, articulées autour d'une typologie en trois « atouts » : il s'agit d'abord de souligner, et plus ou moins explicitement de dénoncer, la part importante qu'accapareraient deux « atouts maîtres », l'« atout capital » (entendu au seul sens économique, qui associe fondateurs et héritiers du capital) et l'« atout État » (anciens membres des grands corps et autres serviteurs administratifs ou politiques de l'État), dans la dévolution des fonctions dirigeantes des grandes entreprises françaises ; ils laisseraient une portion congrue aux détenteurs de l'« atout carrière », supposés eux avoir fait leur preuve par leurs seuls parcours professionnels en entreprise. Pour spectaculaires et

intéressants que soient leurs résultats empiriquement incontestables, ces travaux ne répondent cependant pas à toutes les questions qui se posent. La typologie établie ne permet notamment pas de s'interroger sur l'évolution du recrutement social – la variable n'étant pas prise en compte pour peu qu'on ne soit pas héritier direct du capital économique – du patronat. Les contradictions qui ressortent sur ces points des deux grandes études antérieures menées dans les années 1970 par Pierre Bourdieu (et Monique de Saint-Martin, 1977) et par l'historien Maurice Lévy-Leboyer (1979) n'ont plus été véritablement réexaminées.

Le fait que de tels travaux ne se bousculent pas n'est d'ailleurs pas propre à la France. En Allemagne par exemple, après un long abandon depuis les recherches anciennes de Wolfgang Zapf (1965), le sociologue Michael Hartmann a multiplié les études et publications sur le sujet depuis les années 1990 (1996, 1997, 2002, 2005), avec un écho médiatique important, mais dans un certain isolement scientifique qui fait que ses travaux ne sont guère discutés dans leurs méthodes ou résultats par d'autres chercheurs. Sa récente synthèse sur les élites européennes (2007) montre que ce sont surtout pour les nouveaux pays capitalistes européens (Croatie, Hongrie, etc.) qu'on trouve des travaux récents. De même, la bibliographie en langue anglaise de Maclean, Harvey et Scott (2006) ne reflète pas un grand dynamisme dans le monde anglo-saxon, où les travaux de Bourdieu connaissent par ailleurs aujourd'hui un écho d'autant plus spectaculaire qu'il est décalé à la fois dans le temps et dans l'espace.

Un examen critique des travaux disponibles sur le recrutement des élites économiques françaises à l'échelle nationale<sup>1</sup> menés par des sociologues<sup>2</sup> ou par des historiens<sup>3</sup> pour le xx<sup>e</sup> siècle<sup>4</sup> montre qu'ils se heurtent tous à des difficultés méthodologiques – auxquelles l'auteur de ces lignes est d'ailleurs confronté dans ses propres travaux en cours<sup>5</sup> –, dont l'impact sur les conclusions mérite d'être discuté. La composition précise du corpus prédétermine ainsi largement les

1/ Des monographies locales, comme celles des sociologues Guy Minguet (1993) ou Pierre-Paul Zalio (1999) ou de l'historienne Nicole Verney-Caron (1999), ne sont pas examinées ici dans la mesure où elles portent sur un univers très différent de patrons de PME qui ne pose pas les mêmes questions en termes de reproduction sociale ou d'élitisme scolaire. L'article du même Pierre-Paul Zalio, présent dans ce dossier, qui met en question les coupures entre dirigeants de grands groupes nationaux ou multinationaux et petits patrons, entre tenants de la mobilité et responsables locaux, n'est bien sûr pas pris dans cette revue des recherches antérieures.

2/ Cf. également l'article de Dominique Monjardet (1972).

3/ On peut citer également le travail ancien de Nicole Delefortrie-Soubeyroux (1961), spécialiste d'histoire industrielle au CNRS.

4/ La plupart des travaux évoqués ici portent sur la période contemporaine de l'étude. Seuls ceux de Lévy-Leboyer et de Bourdieu/Saint-Martin ont une profondeur historique, de 1912 à 1973 pour le premier, de 1952 à 1972 pour le second.

5/ Dans le cadre d'un mémoire d'habilitation en histoire, une recherche est menée sur le recrutement des

Hervé Joly

résultats. La question de l'unicité ou de la dualité de la population patronale, entre propriétaires et managers, doit également être reposée. Elle conditionne notamment le degré d'ouverture sociale : les propriétaires, sauf à être fondateurs, sont nécessairement des héritiers, ce qui n'exclut pas que les managers le soient. Comment mesurer l'évolution de l'ouverture sociale du patronat ? Doit-on faire de cette spécificité française que serait le phénomène des grandes écoles, des grands corps et du « pantouflage » l'axe central d'une typologie ? On s'interrogera enfin sur la finalité de telles études : s'agit-il de simplement produire de la connaissance, de critiquer les modalités du recrutement patronal, avec ou non la vision plus ou moins explicite de ce que serait un recrutement idéal, ou d'essayer de mettre en relation avec ce recrutement les stratégies, les réussites ou les échecs des entreprises ?

## ■ LE CHOIX DU CORPUS : UN ENJEU ESSENTIEL

Une sociologie des élites économiques pose des problèmes spécifiques en termes de méthode. La définition de la population retenue comporte nécessairement une part d'arbitraire. Les patrons ne constituent pas un groupe clos comme les parlementaires, les ministres ou les préfets. Il est d'abord intéressant de préciser les concepts employés. Le concept d'« élites » est d'usage courant en langue anglaise – Maclean, Harvey, Press (2006) s'intéressent aux « business elites » françaises et britanniques – et même, après de longues réticences pour des raisons historiques évidentes, en allemand (M. Hartmann). Il est en revanche utilisé par les auteurs français, qui lui préfèrent celui plus familier de « patrons » ou de « patronat », occultant le fait que tous les travaux évoqués ici portent en fait sur les seules « élites patronales », le vaste univers des dirigeantes de PME en étant exclu ; le concept d'« entrepreneurs », probablement parce qu'il est plus associé à cet univers – en suggérant l'idée d'un patron qui entreprendrait lui-même au lieu de simplement gérer une grande organisation –, est également spectaculairement absent. N. Delefortrie-Soubeyroux (1961) s'intéresse aux « dirigeants de l'industrie » d'après un « échantillon », sans d'ailleurs préciser les modalités de sa constitution. D. Monjardet (1972) évoque aussi les « dirigeants d'entreprise », l'étude elle-même portant sur les seuls PDG de grandes entreprises. Les articles de P. Bourdieu/M. de Saint-Martin (1977) et de M. Lévy-Leboyer (1979) ont en commun d'avoir pour titres « le patronat », mais leurs analyses se rapportent à une même composante restreinte de celui-ci, les « grands

dirigeants des grandes entreprises industrielles françaises des années 1910 à 1960. Les résultats de cette recherche ne sont pas présentés dans ce bilan critique.

patrons » pour les premiers, le « haut patronat industriel » pour le second, en pratique les « dirigeants de grandes sociétés » ou « de grandes entreprises industrielles ». Pour M. Bauer et B. Bertin-Mouroit (1987), la question posée est de savoir comment on devient un « grand patron », défini d'une manière que les auteurs reconnaissent eux-mêmes comme « *rapide, et apparemment simple, voire simpliste* » comme « le "numéro un" de l'une des deux cents plus grandes entreprises du pays ». Ces auteurs sont cependant les seuls à adosser leur analyse à une théorie (rapidement rappelée en annexe) de l'entreprise : cette définition reposerait en effet « *sur des considérations théoriques concernant quatre ordres de phénomène : les règles de fonctionnement des marchés [les grandes firmes sont des « centres de pouvoir privé »], le système de pouvoir interne à la grande entreprise [le pouvoir est exercé par une petite équipe dirigeante avec un « chef de gouvernement » à sa tête], les rapports de la grande entreprise à l'État [le « gouvernement privé » bénéficie notamment d'un consensus et d'une stabilité qui le distinguent du gouvernement public], et la non-spécificité (de ce triple point de vue) de l'entreprise publique par rapport à l'entreprise privée* » (p. 273-274).

Quels que soient les concepts employés, toutes les études évoquées ont en commun de porter sur un corpus de détenteurs de fonctions dirigeantes dans de grandes entreprises, seule la détermination précise des fonctions dirigeantes et des entreprises retenues pouvant varier. Or, ce double parti pris en apparence technique est susceptible d'influer fortement sur les résultats. La difficulté d'accéder aux informations biographiques qu'aucune législation n'oblige les personnes privées concernées à communiquer incite à travailler sur des populations restreintes. En effet, les sources imprimées (annuaires biographiques type *Who's who*, articles de presse) sur lesquelles reposent principalement ces recherches deviennent rapidement plus lacunaires dès qu'on s'éloigne des hautes sphères les plus en vue ; les enquêtes par questionnaire ne constituent pas une alternative satisfaisante dans la mesure où les taux de réponse sont toujours faibles auprès de personnalités souvent peu intéressées à participer à une recherche sociologique. Toutes les études ont choisi de retenir les 100 ou 200 plus grandes entreprises à partir des classements publiés dans la presse d'affaires : les « cent premières entreprises industrielles françaises [sans précision du critère de classement adopté] » en 1968 (Monjardet, 1972, p. 133), les « 200 premières sociétés industrielles et commerciales classées selon l'importance de leurs capitaux propres » en 1972<sup>6</sup> (Bourdieu,

6/ « Auxquelles ont été ajoutées les entreprises de services nationalisés ou parapubliques (EDF, RATP, etc.,

Saint-Martin, 1977, p. 78), les « 150 plus grandes entreprises industrielles, les 25 plus grandes sociétés commerciales, les 25 plus grandes sociétés de services, les 6 plus grands établissements publics » d'après le chiffre d'affaires 1984<sup>7</sup> (Bauer, Bertin-Mouroit, 1987, p. 280) ou les « top 100 companies » en 1998, avec la combinaison de plusieurs critères, capitaux propres, chiffre d'affaires, profits et effectifs salariés, (Maclean, Harvey et Press, 2006)<sup>8</sup>. Derrière le point commun du chiffre rond de 100 ou 200 – en prenant soin d'écartier explicitement tout rapprochement avec « le mythe des "200 familles" » (Bauer, Bertin-Mouroit, 1987, p. 295) – se cachent des aménagements différents. Le critère retenu peut changer, entre les capitaux propres qui valorisent les entreprises avec des immobilisations importantes et le chiffre d'affaires qui valorisent celles aux activités commerciales ; les différents secteurs de l'économie sont plus ou moins représentés, la référence à un classement unique étant impossible. Autre alternative, le classement retenu par Bourdieu/Saint-Martin exclut les filiales, du moins lorsque la société mère est française, alors que les 200 de Bauer/Bertin-Mouroit les intègrent, certaines études étant alors menées sur les seules « sociétés mères à capitaux français » en fait beaucoup moins nombreuses (106). Cette question est d'importance, une filiale étant par exemple moins susceptible d'être dirigée par un patron propriétaire, sauf à ce que celui-ci cumule sa direction avec celle de la maison mère.

L'usage de ces classements est possible pour les études portant sur la période récente ; il est impossible pour celles qui veulent se donner une profondeur historique, les premiers ayant été publiés dans l'hebdomadaire *Entreprise*, et encore avec des données très incomplètes, à partir de 1958, de nouvelles dispositions réglementaires obligeant alors les seules sociétés cotées à publier leurs chiffres d'affaires. Lévy-Leboyer (1979, p. 140) indique avoir constitué, de manière empirique, « un fichier de grandes entreprises industrielles, celles-ci étant classées d'après leur capitalisation boursière – une trentaine d'entre elles, en moyenne, les plus importantes, ont été retenues pour chacun des six sondages effectués entre 1912 et 1973 (1912 ; 1919 ; 1929 ; 1939 ; 1959 ; 1973) ». Seules des sociétés cotées en bourse sont donc susceptibles d'être retenues – sous réserve de l'ajout pour les dernières dates d'entreprises publiques comme la SNCF, les Charbonnages de France, etc. –, ce qui exclut de manière générale

n = 9) dont les capitaux propres sont supérieurs à ceux de la 200<sup>e</sup> société du classement précédent, les PDG des plus grandes banques (20) et des plus grandes compagnies d'assurances (12). »

7/ « La singularité des activités des groupes de presse, des banques et des assurances nous [ayant] conduits à les exclure de cette enquête. »

8/ Seule N. Defortrie-Soubeyroux (1961) a un « échantillon » plus large de 2 947 dirigeants dont les modalités de constitution ne sont toutefois pas explicitées.

les entreprises sous contrôle familial exclusif, et sous-représente ainsi un secteur comme l'industrie textile.

Une fois le corpus d'entreprises constitué, la deuxième étape est celle du choix des dirigeants. La plupart des études (Monjardet, Bourdieu/Saint-Martin, Bauer/Bertin-Mourot) adoptent la solution simple de retenir celui qui, depuis la loi de 1940 sur les sociétés anonymes, concentre en principe tous les pouvoirs, le PDG. Cette concentration n'a toutefois pas toujours été évidente en pratique. Au moins jusqu'à la fin des années 1960, de grandes entreprises – par exemple, la Compagnie générale d'électricité avec le sénateur-maire de Caen Jean-Marie Louvel jusqu'en 1970 – ont conservé la pratique antérieure de confier la présidence du conseil d'administration à un notable peu investi, la gestion effective reposant sur un ou deux directeurs généraux ; dans la période récente, une nouvelle disposition législative introduite en 2001 permettant la dissociation des fonctions de président et de directeur général est de plus en plus appliquée, souvent pour permettre à l'ancien PDG de ne se retirer que partiellement des affaires. L'existence d'un « numéro un » facilement identifiable n'est donc pas toujours évidente. Par ailleurs, ce « numéro un » est toujours entouré d'une équipe, rassemblée au sein d'une structure informelle, souvent appelée dans la période récente « comité exécutif », d'une taille variable (de 4 à 20 membres environ). Or, ces dirigeants ne sont jamais intégrés dans les corpus. Cela influencerait pourtant sur les résultats : la part des propriétaires serait nécessairement plus faible, la famille correspondante n'accaparant généralement pas l'ensemble des fonctions dirigeantes et laissant une place à des managers ; il en serait de même de la part des dirigeants au recrutement scolaire le plus étroit et/ou passés par le service de l'État, du fait notamment de l'intégration de fonctions spécialisées (directions des ressources humaines, de la recherche, de la communication, etc.) au recrutement spécifique.

Lévy-Leboyer est le seul à ne pas se contenter des PDG – terme il est vrai anachronique pour une partie de sa période étudiée – en prenant en compte « *la totalité [des] dirigeants – présidents, vice-présidents, administrateurs [comprendre délégués ?] et membres des conseils d'administration* » (p. 140). Mais, d'une part, il semble exclure, hypothèse pourtant assez fréquente, les directeurs généraux non-administrateurs de la société. D'autre part, il met sur le même plan des personnalités aux engagements très différents, entre PDG, administrateurs délégués ou administrateurs directeurs généraux investis à plein temps dans leurs fonctions de direction et administrateurs extérieurs n'exerçant cette fonction qu'à titre accessoire, et



Hervé Joly

n'étant donc pas nécessairement professionnels des affaires. Par ailleurs, la population effectivement retenue n'en est pas pour autant plus importante : parmi l'ensemble de ces « dirigeants » ont été « relevés ensuite, de manière strictement aléatoire (en prenant le premier, le sixième, le onzième, etc.), 100 noms pour chacune des six années considérées. » On retrouve donc le fameux nombre rond, sous réserve que les véritables « dirigeants » n'en sont pas nécessairement.

Maclean, Harvey et Press adoptent là encore un critère plus sophistiqué : eux aussi prennent en compte tous les dirigeants des 100 sociétés retenues, en incluant les PDG, les simples administrateurs, mais aussi les directeurs généraux membres ou non du conseil d'administration en affectant à chaque fonction des points pondérés en fonction de l'influence supposée du poste (3 points pour un PDG, 2 pour un directeur général, 0,5 pour un administrateur, etc.) et de l'importance de la société concernée. Le corpus de 100 « directeurs » constitué rassemble donc en majorité les PDG des principales sociétés, mais aussi des directeurs généraux en position de « numéro 2 ou 3 » et des administrateurs cumulant plusieurs mandats non exécutifs. La population représente donc mieux la diversité des positions des dirigeants les plus influents.

Le choix d'un nombre restreint n'élimine pourtant pas, malgré les vastes dépouillements documentaires menés par les chercheurs, le problème du caractère lacunaire des données. Les personnes concernées sont alors souvent exclues d'emblée de l'étude. Dans le cas de Lévy-Leboyer, cela ne concernerait que 12 dirigeants de l'année 1912, l'étude portant donc sur 588 dirigeants. Pour Bourdieu/Saint-Martin, n'ont pu être retenus « que 216 (soit 90 %) des 241 PDG concernés, les informations recueillies à propos des autres s'étant révélées trop lacunaires » (p. 78), une note en bas de page prenant toutefois la peine de caractériser autant que possible ces « PDG éliminés » : ils « appartiennent tous aux sociétés les moins importantes (relativement), ne font pas parler d'eux dans la presse spécialisée, ne figurent pas dans les annuaires biographiques [...] Les informations qu'on a pu recueillir à leur sujet font apparaître qu'ils sont plus souvent passés par les écoles d'ingénieurs (Centrale, Mines ou écoles de second rang) que par Sciences Po ou les écoles de commerce, qu'ils ont fait toute leur carrière dans le secteur privé [...] ». S'y ajoute le fait que, pour certaines études particulières, les analyses sont ensuite menées en écartant d'autres patrons pour lesquels les renseignements sont trop lacunaires. Chez Bourdieu/Saint-Martin (p. 22), les données du tableau sur « le capital scolaire des PDG selon la forme de contrôle » ne portent ainsi que sur « 200 sociétés de

*l'échantillon [...] il n'a pas été possible de déterminer avec suffisamment de précision le mode de contrôle pour les 16 autres sociétés* ». Pour Lévy-Leboyer, les analyses en termes d'origine sociale (tableau p. 142) ne concernent que 502 individus ; si les données sont complètes pour les dirigeants de 1972, ce n'est le cas que pour 67 de ceux de 1912, Bourdieu/Saint-Martin, en l'absence de tableau, ne précisant pas si leurs données étaient complètes pour cette variable (p. 14). Par ailleurs, plusieurs de leurs traitements de 1972, pour permettre des comparaisons avec les années antérieures, sont limités aux seules « 100 premières entreprises », sans que l'on sache comment ce sous-corpus est constitué. Autant d'éléments certes fastidieux que les auteurs sont souvent contraints, probablement à la demande des éditeurs, de traiter rapidement en annexe, alors que les partis pris adoptés sont susceptibles de peser fortement sur les résultats.

## ■ UN, DEUX OU TROIS PATRONATS ?

L'opposition devenue classique depuis les travaux anciens de Berle et Means (1932), entre patrons propriétaires et managers, n'est pas reprise de manière centrale dans les études examinées ici. Lévy-Leboyer (1979) confond les deux groupes bien que tous ses « dirigeants » n'exercent pas nécessairement leur fonction à plein temps, certains administrateurs pouvant ne l'être qu'à titre accessoire pour représenter des intérêts familiaux. Parmi les patrons propriétaires, la part des héritiers du capital (économique) mériterait pourtant d'être précisée au préalable, notamment pour les analyses de l'origine sociale : par définition, ceux-ci sont en effet issus des « milieux favorisés ». Une forte représentation du capital hérité débouche nécessairement sur une faible ouverture sociale, la question ne se posant véritablement que pour les autres, fondateurs ou managers. Dans des analyses plus fines (p. 145-146), l'auteur prend toutefois la peine de quantifier les différentes formes d'aide familiale, la « transmission d'une entreprise familiale (ou du moins d'une participation financière substantielle) » ne représentant qu'une faible part (14,0 % dans l'ensemble). On peut toutefois se demander si ce pourcentage ne serait pas sous-estimé par une prise en compte incomplète de l'étendue des participations familiales, notamment du fait des changements de noms en lignées féminines. Il est vrai que le corpus ne retient que des sociétés cotées, ce qui surtout pour les premières années exclut une partie importante des grandes entreprises françaises. Mais, même parmi celles retenues, beaucoup sont connues pour être longtemps restées sous contrôle familial (de Wendel,

Hervé Joly

Schneider, Peugeot, Michelin, etc.). L'auteur met en revanche en avant d'autres formes d'aides familiales beaucoup plus fréquentes, qui ne seraient pas prises en compte si on en restait à l'opposition classique propriétaires/managers : père déjà dirigeant de la société sans être nécessairement actionnaire (6,7 %), « relations d'affaires » (16,5 %, concept non expliqué) et « famille » (15,4 %, défini comme « aides variées des membres des familles et belles-familles »). On retrouve (p. 159) cette répartition dans l'examen des parcours scolaires : dans l'ensemble de la période étudiée, les dirigeants « qui ont fait des études courtes, sans dépasser le baccalauréat, ont été relativement plus nombreux dans les milieux favorisés : le taux atteint 31,8 % pour ceux qui ont hérité d'une entreprise ou d'une participation dans une société ; 17,4 % pour les fils de dirigeants » (contre 11,4 % pour la population totale). Les héritiers ont donc bien moins besoin de la compétence scolaire pour s'imposer.

**Bourdieu/  
Saint-Martin  
vont plus loin  
en récusant  
explicitement et  
fermement  
cette opposition  
entre  
propriétaires et  
managers.**

Bourdieu/Saint-Martin rejoignent Lévy-Leboyer dans cette confusion des deux patronats, mais ils vont plus loin en récusant explicitement et fermement cette opposition entre propriétaires et managers : pour eux, en réduisant la reproduction sociale à la seule dimension économique, elle occulterait l'importance d'une autre forme de reproduction, celle « à composante scolaire », l'une venant simplement remplacer l'autre dans les grandes entreprises bureaucratiques, « la cooptation des condisciples sur la base des solidarités d'école et de corps jouant le rôle qui revient au népotisme et aux alliances matrimoniales dans les entreprises qui ont le privilège de la transmissibilité des privilèges. » (p. 22). Les deux sociologues concèdent simplement une différence de nature entre les deux reproductions : « *La différence fondamentale entre les deux modes de reproduction réside dans la logique proprement statistique du mode de reproduction à composante scolaire. À la différence de la transmission directe des droits de propriété entre le détenteur et l'héritier désigné par le détenteur lui-même, la transmission opérée par l'intermédiaire de l'école repose sur l'agrégation statistique des actions isolées d'agents individuels ou collectifs qui sont soumis aux mêmes lois, celles du marché scolaire, et elle assure à la classe dans son ensemble des propriétés qu'elle refuse à tel ou tel de ses éléments pris séparément.* » (p. 25). En d'autres termes, la reproduction capitaliste traditionnelle bénéficie à des personnes bien identifiées comme héritiers, la reproduction scolaire bénéficie seulement à certains représentants sélectionnés des classes dominantes. Mais les deux catégories s'entremêleraient de toute façon largement, les produits de la reproduction scolaire passant souvent des alliances matrimoniales avec des familles capitalistes et acquérant souvent des portefeuilles d'actions qui n'auraient rien à envier à ceux des propriétaires. Même si l'évolution

ultérieure, avec le développement massif des stocks-options, accentue cette confusion, il convient de souligner, aussi importants que soient les revenus et avantages des managers, que leur niveau de fortune reste beaucoup plus faible que celui des héritiers. Lindsay Owen-Jones, patron de L'Oréal pendant une vingtaine d'années avec un des plus gros salaires parmi les PDG français, est un homme riche ; il est très loin d'apparaître, comme l'héritière propriétaire de la moitié du capital Liliane Bettencourt, dans les classements des plus grandes fortunes mondiales. Or, la volonté de Bourdieu/Saint-Martin d'abolir une typologie réductrice se traduit par l'accent mis sur une analyse factorielle qui répartit les PDG dans un espace à deux dimensions dépourvu de frontières étanches, chacun étant simplement plus ou moins orienté vers des axes privé/public et ancien/nouveau. Le risque est que, à déconstruire les catégories communes, on ait l'impression, si le chercheur n'en établit pas de nouvelles, que les différences internes sont gommées dans cet espace sans frontière marquée. L'étude, qui repose sur une impressionnante collecte de données empiriques, débouche d'ailleurs sur des analyses largement qualitatives, sans garantie sur la représentativité des exemples retenus. Les tableaux statistiques sont finalement peu nombreux, et l'on cherche vainement des résultats chiffrés sur les variables scolaires ou sociales. Tout étant supposé relever d'une forme ou d'une autre de reproduction, les données précises deviennent inutiles à la démonstration.

Sans l'afficher ouvertement, Bauer/Bertin-Mouroit prennent implicitement le contre-pied de cette vision globalisante en cherchant à éclater le patronat en non point deux mais trois catégories, leur apport essentiel reposant sur l'accent mis sur cette spécificité française que serait l'existence, face aux propriétaires (« atout capital »), de deux autres catégories, celle des anciens fonctionnaires (« atout État ») et celle des professionnels de l'entreprise (« atout carrière »). Cette typologie met l'accent sur l'importance du phénomène du « pantouflage ». Les auteurs montrent bien qu'il n'est pas conjoncturel mais ancien, qu'il transcende la question des nationalisations et des privatisations, qu'il se diffuse à de nombreux secteurs économiques pas nécessairement particulièrement liés à l'État. S'il peut être tentant comme le faisait Bourdieu, repris aujourd'hui par l'économiste Thomas Philippon dans un bref essai critique (2007), de regrouper tous les patrons sous le vocable d'« héritiers », il est utile de rappeler qu'il subsiste entre un héritier du capital, désigné par la seule loi du sang (ou éventuellement de l'alliance matrimoniale), et un héritier « sociologique (sous la forme de la reproduction sociale par le diplôme et le statut » (Philippon, 1987, p. 9) une différence d'essence. Le premier est le produit d'un choix quasi imposé, sous

Hervé Joly

réserve de la concurrence très limitée qui peut exister au sein d'une fratrie ou d'une lignée, alors que le second reste le produit d'une sélection scolaire et professionnelle à plusieurs degrés qui, même si elle est largement déterminée socialement, n'est jamais entièrement jouée d'avance.

L'originalité de la perspective de Bauer/Bertin-Mourot est d'établir un clivage fort entre ceux qui entrent d'abord dans les grands corps administratifs et ceux qui font « seulement » carrière en entreprise, subdivisés entre carrières « maison » (« montagnards » ayant gravi les échelons de la hiérarchie d'une même entreprise) et carrières « mobiles » (dirigeants promus en changeant d'entreprise). Un monde séparerait les « bottiers » de l'École polytechnique entrés dans le corps des Mines et, à un degré moindre, dans le corps des Ponts et Chaussées, des élèves de la même école, sortis quelques dizaines de place plus loin au classement, qui auraient rejoint autrefois les corps militaires moins prestigieux ou auraient démissionné dès la fin de leur scolarité pour entrer dans le privé. La différence est effectivement frappante en termes de probabilité comparée d'accès aux plus hautes fonctions dirigeantes. Le risque est qu'en plaçant les seconds dans la catégorie, plus ou moins explicitement valorisée par les auteurs pour reposer sur la reconnaissance des mérites professionnels en entreprise, d'« atout carrière » soit occulté tout ce qu'ils peuvent aussi véhiculer comme reproduction sociale. Même s'il n'a pas servi l'État, un polytechnicien a plus en commun avec ses anciens condisciples légèrement plus brillants qu'avec un diplômé d'une école d'ingénieur de second rang. Il rentre plus tôt à un rang plus modeste en entreprise, mais il est plus facilement repéré par les dirigeants souvent eux-mêmes polytechniciens. La pertinence du clivage entre un patron héritier direct de l'entreprise familiale et un descendant d'une famille patronale qui ferait carrière dans une autre entreprise, sans que soient pris en compte tous les atouts sociaux initiaux dont il pourrait disposer, est également discutable. Bauer/Bertin-Mourot n'en sont d'ailleurs pas dupes lorsqu'ils remarquent que, parmi les rares patrons montagnards de leur corpus (12), « *dans plus de la moitié des cas, les élus doivent en fait leur nomination à une heureuse et fortuite rencontre avec leur prédécesseur ou à un exploit professionnel d'autant plus remarqué qu'il n'a été ni programmé ni renouvelé. L'entreprise ne s'est alors guère donné la peine de repérer des hommes méritants ni a fortiori de préparer des apprentis dirigeants.* » (1987, p. 250). On peut effectivement considérer que les « atouts carrière » sont si peu nombreux qu'il n'est pas nécessaire d'entrer dans ces détails. En revanche, lorsque l'on transpose la typologie sur un terrain étranger comme l'Allemagne où, faute d'« atouts État » en grand nombre, la catégorie devient dominante, ce qui suggère une

plus grande ouverture outre-Rhin du recrutement patronal. Or, ce résultat, s'il est avéré en termes scolaires en l'absence d'une sélection aussi étroite que celle pratiquée par les grandes écoles françaises, est douteux en termes d'origine sociale (Hartmann, 1997, 2005).

## ■ LA QUESTION NON TRANCHÉE DE L'ÉVOLUTION DE L'OUVERTURE SOCIALE

Il est pourtant dommage que le débat sur l'évolution du recrutement social du patronat soit resté pendant après la publication quasi simultanée des travaux de Bourdieu/Saint-Martin (1977) et Lévy-Leboyer (1979) qui arrivaient à des conclusions très divergentes. Pour les premiers, rien ne changerait vraiment ; l'émergence de nouveaux « principes de légitimation » – « le méritocratie de succès scolaire ou de la réussite économique » supplantant « l'aristocratie de naissance » – ne remettrait pas en cause l'hégémonie sociale de la « grande bourgeoisie, cet ensemble de lignées, presque toutes parisiennes, de banquiers, d'industriels, de grands patrons d'État et de grands bourgeois de robe, entre lesquels se redistribuent l'ensemble des positions de pouvoir économique et politique » (p. 77). Pour le second, il ne faudrait au contraire pas « faire du patronat industriel un groupe rigide, fermé sur soi-même et immuable dans le temps » (p. 137-138). Lorsque Bourdieu et Saint-Martin ont publié leur article, ils n'avaient connaissance de l'étude de Lévy-Leboyer que par sa présentation orale lors du colloque qui s'est tenu à Paris en avril 1977 et ils se sont contentés de renvoyer aux actes à paraître sans en discuter les thèses. Et, en 1989, lorsque l'article est repris sous une forme abrégée et transformée dans *Noblesse d'État*, toute référence à cette étude entre temps publiée a disparu dans le chapitre concerné. Lévy-Leboyer a lui au contraire, avec le décalage de la parution des actes en 1979, intégré l'article des *Actes de la recherche en sciences sociales* dans son analyse. S'il n'y fait référence explicitement qu'une fois, d'importants développements en prennent à l'évidence le contre-pied : l'historien affirme ainsi que « la scolarisation a aidé au renouvellement du patronat » (p. 159). S'il reconnaît que « au lendemain de la seconde guerre, il est possible que le renouveau du droit et des formations non techniques a contribué au rétablissement des familles traditionnelles – “de l'industrie et de la robe” – ce qui laisserait penser, comme on l'a soutenu que l'ouverture antérieure a été superficielle et que l'école n'a pas le pouvoir d'aider à la démocratisation du patronat [unique référence en note à Bourdieu-Saint-Martin]. Ce n'est là cependant qu'une interprétation, due à une lecture peut-être plus subjective des résultats. » Il conclut que « décrire le patronat comme une

Hervé Joly

*classe fermée sur soi-même, immuable dans le temps, et recrutée selon des procédures identiques depuis le début du siècle serait déformer les faits.* » (p. 184).

Derrière cette opposition de principe, à l'évidence d'ailleurs largement inscrite dans les hypothèses initiales, se cachent pourtant des convergences dans les résultats empiriques. Bourdieu/Saint-Martin, sans fournir d'ailleurs de données statistiques complètes, donnent des chiffres bas de promotion sociale : dans leur corpus de 1972, 7 PDG seulement sur 216 seraient des fils d'ouvriers et d'employés, et encore presque tous dans des entreprises de second rang ; une faible part auraient des pères petits entrepreneurs indépendants, artisans ou commerçants (7) ou de cadres moyens (9) (p. 14). Il semble – sous réserve de données lacunaires éventuelles non précisées – que tous les autres soient considérés comme issus de la « classe dominante », il est vrai définie très largement puisqu'elle intégrerait toutes les catégories supérieures, « professions libérales, haut fonctionnaire », « ingénieur, directeur cadre », c'est-à-dire la grande mais aussi au moins la moyenne bourgeoisie. On peut s'interroger sur le fait de savoir si le fils d'un professeur du secondaire (catégorie non distinguée ici alors que Bourdieu le fait dans d'autres travaux), d'un ingénieur maison d'une PME voire d'un médecin de campagne relève bien de la « classe dominante », même s'il ne faut pas faire d'anachronisme : les patrons de 1972 sont nés dans les premières décennies du <sup>xx</sup>e siècle, à une époque où de telles professions n'étaient pas aussi répandues qu'aujourd'hui. Ceux issus de telles familles ne partent certes pas du bas de la hiérarchie sociale, mais la distance à parcourir jusqu'aux hautes sphères dirigeantes restait considérable. L'usage d'une catégorie aussi large occulte toutefois les différences qui existent entre petite-moyenne et grande bourgeoisie. L'étude de la mobilité sociale sur deux générations serait aussi nécessaire, mais on se heurte là aux manques de données... si ce n'est justement sur les descendants des grandes familles aux généalogies bien connues, qui donnent matière à de nombreux exemples bien illustrés mais pas nécessairement si représentatifs.

Lévy-Leboyer arrive il est vrai à des résultats assez semblables, avec 82,3 % de dirigeants – dans une proportion variant de 78,0 % en 1973 à 90,8 % en 1939 – issus des « milieux favorisés », définis un peu plus étroitement que la « classe dominante » de Bourdieu/Saint-Martin, seuls les officiers d'état-major et les professeurs d'université en étant, les autres officiers et professeurs du secondaire étant classés en cadres moyens et les instituteurs en employés. La part des fils d'ouvriers et d'employés est à peu près aussi faible que chez Bourdieu/Saint-Martin, à 4,8 % au total, passant même de 9,0 % en

1912 à 1,2 % en 1939 pour remonter légèrement à 4,0 % en 1973 (p. 142). C'est surtout dans l'interprétation des résultats que l'historien diverge : s'il reconnaît que « *les sujets issus des milieux favorisés se sont maintenus dans le personnel chargé de la gestion directe des entreprises* » (p. 178) et que « *les fils de techniciens, d'ouvriers, d'employés et de cadres qui avaient accédé à partir des années 1860, grâce à des bourses d'études, à des écoles supérieures, et dont le nombre n'était pas négligeable, ont reculé* » (p. 142-143), il en donne une explication plus conjoncturelle que structurelle : la crise des années 1930 et la guerre auraient freiné le recrutement des ingénieurs en entreprises, donnant ensuite dans les années 1960, face à la pénurie de cadres, plus de possibilités aux anciens fonctionnaires, plus souvent issus des milieux favorisés, d'accéder à des fonctions dirigeantes ; par ailleurs, « *la contraction du secteur privé, dans le second après-guerre, [aurait] moins pesé sur un patronat traditionnel que sur le secteur d'encadrement* », permettant « *la survie des privilèges propres aux familles patronales* ». Il ne serait donc « *pas légitime de se fonder sur le second après-guerre pour juger rétrospectivement de l'ensemble du <sup>xx</sup> siècle : la structure récente prise par le patronat ne fait que refléter, de manière presque artificielle, la très longue dépréciation que l'industrie a connue dans les années 1930 et 1940. La tendance générale demeure celle d'une égalisation des conditions d'accès au patronat.* » (p. 179-181). « *Malgré la pause, la tendance de fond a été au déclin des privilèges.* » (p. 183).

Cette conclusion optimiste mériterait cependant d'être confortée empiriquement pour la période ultérieure. Dans les données fournies par Lévy-Leboyer, on peut tout juste relever ce léger déclin déjà mentionné de la part des milieux favorisés en 1959 et 1973, qui correspond surtout à une baisse des enfants de « dirigeants » (de 54,2 % en 1939 à 36,3 % en 1959 et 38,0 % en 1973, au profit surtout des enfants de « cadres moyens » (de 7,3 % à 15,4 et 17,0 %). Le problème est qu'en ne distinguant pas propriétaires et managers, dans un corpus qui mélange par ailleurs dirigeants à titre principal et secondaire, on ne sait pas très bien ce qu'une telle évolution mesure : simple déclin de la part des héritiers du capital, ou démocratisation relative du recrutement des managers ? L'évolution constatée dans la dernière période pourrait ne pas être négligeable, surtout si on y ajoute le fait que le vivier des « milieux favorisés » s'élargit au fil des générations, avec l'expansion des effectifs des professions supérieures concernées (ingénieurs, médecins, avocats, etc.). Même restreint à ces milieux, le recrutement pourrait ne plus être aussi fermé socialement. Il ne faut cependant pas en attendre de résultats spectaculaires. Avec l'importance préservée de l'élitisme scolaire, les travaux de Michel Euriat et de Claude Thélot (1995) sur



Hervé Joly

l'évolution du recrutement social des très grandes écoles au cours des décennies précédentes n'annoncent aucune ouverture à venir. Même l'expansion relative des professions supérieures ne peut jouer qu'avec retard : les patrons actuels sont nés dans les années 1940 et 1950, à un moment où elle était loin d'être aussi forte qu'aujourd'hui. Du point de vue implicite de Bauer/Bertin-Mouroit, la faiblesse du rayon d'action de l'ascenseur social apparaît comme une fatalité, au moins à l'échelle d'une génération, ce qui justifie de ne pas y consacrer d'étude spécifique. Seul le passage par l'État mériterait d'être mis en avant, parce qu'il constituerait une véritable exception française plus susceptible d'être prise en défaut de légitimité.

**Il serait cependant dommage, au-delà de la tendance générale à la reproduction, de laisser croire que les élites économiques sont étanches à toute promotion sociale.**

Il serait cependant dommage, au-delà de la tendance générale à la reproduction, de laisser croire que les élites économiques sont étanches à toute promotion sociale. Il reste d'ailleurs à démontrer, au-delà du phénomène particulier de l'héritage du capital économique, qu'elles sont plus fermées que d'autres élites politiques, artistiques ou universitaires par exemple. L'étude récente menée, dans une perspective comparative avec la Grande-Bretagne, par des questionnaires anglais montre que les « *top 100 directors of French companies in 1998* » se recruteraient certes à 42,55 % dans la « *upper class* », à 34,04 % dans la « *upper-middle* », mais à aussi à 19,15 % dans la « *lower-middle* » et à 4,26 % dans la « *lower* » (aucune de ces catégories n'étant définie précisément) : les auteurs soulignent néanmoins l'existence de cette « *upward mobility for a minority from the lower orders, especially the lower-middle class* » (Maclean, Harvey, Press, 2006, p. 92) : « *Our own research adds weight to the evidence that business elites are regenerated through the recruitment of individuals who have started out in life from towards the lower end of the social spectrum* » (p. 87). On est là dans le syndrome du verre aux trois quarts vide, à un quart plein : si l'on part d'une vision idéale d'un recrutement démocratique, cette minorité peut paraître négligeable, mais, si l'on considère qu'elle se rapporte à une élite très étroite avec une composante d'héritage capitalistique, elle ne l'est pas tant que ça.

## ■ LA FILIÈRE ÉTATIQUE : LA VÉRITABLE ORIGINALITÉ FRANÇAISE ?

Tous les auteurs s'accordent sur l'importance des formations supérieures qui, même pour les générations les plus anciennes, rassemblent au moins quatre cinquièmes des patrons étudiés, et, parmi celles-ci, sur la concentration spectaculaire au profit de quelques établissements, l'École polytechnique en premier lieu, Centrale, les

écoles des mines, Sciences Po et dans la période plus récente HEC et l'ENA. C'est là encore plus sur la fonction de cette sélection scolaire qu'un débat oppose au moins implicitement Bourdieu/Saint-Martin et Lévy-Leboyer. Si les premiers concèdent à Polytechnique, de par sa forte exigence scolaire, une fonction de « promotion », ils ne voient, pour les « patrons issus du monde des affaires » du moins, dans des écoles Sciences Po, HEC et même Centrale que des « instruments de légitimation [...] qui sont structurellement et fonctionnellement équivalents à ce qu'étaient à une autre époque, c'est-à-dire dans un autre état de l'exigence sociale de légitimation, le baccalauréat ou quelques années de faculté de droit, ou même, pour les familles les plus assurées de leur légitimité, comme les dynasties provinciales, le simple passage par les collèges jésuites. » (p. 49). Pour le second, le fait que « le droit, les écoles commerciales et les formations assimilées » aient fortement progressé « ne signifie pas que le diplôme, en tant que tel, ait cessé d'être une garantie authentique de qualification, et qu'il n'ait plus servi que d'ascenseur social. » (p. 152-153). MacLean, Harvey et Press (2006, p. 87) résument bien ce dilemme : « *On the one hand, education is widely acknowledged as one of the principal mechanisms for elite reproduction, as a powerful means by which families from the upper strata of society advantage their offspring. On the other hand, education is the main source of opportunity for those born into families lower down the social order, serving as a primary mechanism for personal accumulation and upward social mobility.* »

En revanche, Bauer/Bertin-Mouroit ont été les premiers à mettre véritablement l'accent sur l'importance du passage par l'État, par la filière des grands corps techniques (Mines, Ponts) ou administratifs (inspection des Finances surtout, Conseil d'État, Cour des comptes à un degré moindre) en particulier. Bourdieu/Saint-Martin avaient évoqué les privilèges de carrière des polytechniciens sortis dans la botte, mais sans s'y attarder. L'inspection des Finances s'effaçait largement derrière la seule mention de Sciences Po ou de l'ENA. Lévy-Leboyer semble n'avoir pas perçu l'importance du phénomène, plusieurs de ses analyses évoquant les polytechniciens « *ayant quitté l'administration pour investir l'industrie* », sans distinguer entre ceux qui venaient des grands corps civils, des corps militaires ou ceux qui avaient démissionné dès la sortie de l'École. De plus, dans une étude limitée à l'industrie et arrêtée en 1972, l'inspection des Finances, beaucoup plus présente dans la banque, et ensuite l'ENA en général ne pouvait pas jouer un rôle important. Bauer/Bertin-Mouroit ont au contraire fait du passage par l'État une dimension centrale de leur typologie, transformant le simple polytechnicien en un quasi-autodidacte démuné de ressources, de même pour l'élève d'HEC ou de Sciences Po qui n'aurait pas complété son cursus par

Hervé Joly

l'ENA, si possible en en sortant également dans la botte. Les résultats sont effectivement spectaculaires, avec un extraordinaire privilège statistique pour les mieux classés : s'ils ne deviennent pas tous dirigeants, ils ont une probabilité très forte à le devenir, du moins lorsqu'ils font le choix (fréquent) de quitter la haute administration pour un monde de l'entreprise auquel ils n'étaient pas en principe destinés. Le phénomène présente une remarquable permanence depuis plus d'un siècle, et a notamment très bien résisté à des évolutions économiques récentes qui pouvaient apparaître défavorables (privatisations et internationalisations du capital). La difficulté reste de l'expliquer. Il paraît difficile de soutenir qu'à l'issue d'une sélection scolaire déjà très forte les quelques places d'écart qui séparent au classement ceux qui en sont de ceux qui n'en sont pas reposent sur des différences majeures en termes de compétence. Ces populations sont trop proches pour se distinguer en matière d'origine sociale, et c'est probablement pour cela que Bourdieu/Saint-Martin ne s'y sont pas particulièrement intéressés. S'il s'agit de la valorisation de l'expérience accumulée au service de l'État, comment expliquer que même ceux ayant pantouflé très vite, sans avoir le temps d'exercer des fonctions administratives importantes, ont connu des carrières brillantes ? Il semble donc bien que la simple appartenance au corps apporte des ressources déterminantes, qui transcendent les identités sociales ou individuelles préexistantes. Le risque est alors d'en faire une lecture un peu « mafieuse » ou « sectaire », les membres du corps se transmettant par une nouvelle forme de népotisme les fonctions dirigeantes. Mieux vaut donc parler d'un capital collectif incorporé dont la nature précise reste cependant difficile à définir.

Que nous apportent ces recherches ? Elles ont bien sûr d'abord une importante fonction d'apport de connaissances : il est utile de savoir qui sont les (grands) patrons, comment ils se recrutent, quelle est leur formation ou leur trajectoire professionnelle. Cela permet à d'autres auteurs, comme Philippon (2007), de s'emparer de ces résultats pour expliquer par exemple le mauvais fonctionnement des relations de travail en France : une trop grande distance sociale et professionnelle opposerait les grands managers généralistes à l'ensemble des salariés de l'entreprise et à l'encadrement technique en particulier. Les travaux examinés comportent eux-mêmes une dimension critique, qu'elle soit plutôt positive chez l'historien économique Lévy-Leboyer qui met en relation l'évolution du recrutement patronal avec la modernisation et la croissance de l'industrie française dans les Trente Glorieuses, ou plutôt dénonciatrice chez Bourdieu/Saint-Martin qui soulignent la faible légitimité démocratique de ces élites au recrutement social très fermé, sans d'ailleurs proposer d'alternative

évidente : dans ces années qui précèdent 1981, ces derniers n'ont visiblement pas l'illusion de penser que la simple nationalisation du capital pourrait changer fondamentalement les règles du jeu. La posture également critique de Bauer/Bertin-Mouroit se situe elle dans une autre logique, plus interne au système : il ne s'agit pas de remettre en cause une légitimité dans son ensemble, mais de considérer un mode précis de recrutement des élites comme inadapté. Il serait à la fois injuste parce qu'il ne donnerait pas sa chance à tous ceux qui font carrière en entreprise en privilégiant une filière d'exception et néfaste parce qu'il ne déboucherait pas nécessairement sur la sélection des meilleurs dirigeants. Les difficultés de l'économie française pourraient ainsi s'expliquer en partie par l'incompétence de ses dirigeants, qui auraient une connaissance trop faible de l'entreprise qu'ils dirigent, de ses hommes et de ses activités, pour valoriser les savoir-faire internes. Ils privilégieraient les opérations de croissance externe plus ou moins aventureuses, « jouant au Monopoly » avec les différentes composantes sans apporter de valeur ajoutée. À la différence de Bourdieu/Saint-Martin, il existe chez Bauer/Bertin-Mouroit une référence plus ou moins explicite, notamment à travers l'évocation du « modèle allemand », à ce que pourrait être un bon PDG : ce serait celui qui, après une formation professionnelle supérieure adaptée à son activité, aurait démontré ses mérites exceptionnels en franchissant avec succès les échelons successifs de la hiérarchie d'une (« montagnard ») ou plusieurs (« mobile ») entreprises, en y obtenant la reconnaissance de ses pairs et en accumulant une expérience et une connaissance diversifiées des produits, des établissements, des métiers, du personnel, etc. À l'inverse, l'« héritier » du capital comme d'un corps serait celui qui n'aurait pas eu à faire ses preuves sur le terrain et qui aurait court-circuité les échelons hiérarchiques pour atteindre le sommet par une filière tracée d'avance. Si la grande entreprise était rationnelle, elle devrait donc réformer ses procédures de sélection des dirigeants (« Il faut dé-ré-guler le marché des dirigeants », 1987, p. 259).

**Il existe chez Bauer/Bertin-Mouroit une référence plus ou moins explicite, à ce que pourrait être un bon PDG.**

Or, les chercheurs se désespèrent au fil des enquêtes successives du fait que rien ne change. On peut seulement remarquer un effet de la diffusion publique de leurs thèses : les entreprises, face également aux exigences de leurs actionnaires organisés, s'efforcent de souligner la légitimité de leurs « héritiers » (au sens large de Bourdieu ou de Philippon), en insistant sur leurs mérites professionnels accumulés au cours de leur parcours préalable en entreprise, aussi bref et programmé soit-il. Mais, si l'on fait l'hypothèse que ce ne sont pas seulement des logiques irrationnelles qui gouvernent les entreprises, comment expliquer une telle résistance ? On peut bien sûr relever quelques exemples d'échecs spectaculaires de ce système

Hervé Joly

**Il est impossible  
d'associer  
statistiquement  
profil des  
dirigeants et  
résultats  
économiques.**

dans le capitalisme français (les inspecteurs des Finances Jean-Yves Haberer au Crédit Lyonnais ou Jean-Marie Messier à Vivendi, par exemple), mais on en trouve facilement beaucoup d'autres de réussites remarquables (l'héritier Martin Bouygues dans l'entreprise familiale ou l'ingénieur du corps des Mines Jean-Louis Beffa chez Saint-Gobain). Le problème est qu'il est impossible d'associer statistiquement profil des dirigeants et résultats économiques ; trop d'autres variables entrent en ligne de compte. Les multiples éclairages monographiques de l'histoire des entreprises depuis une trentaine d'années le confirment : il est difficile de tirer des conclusions générales d'études de cas particuliers sur les liens entre trajectoires des dirigeants et stratégies économiques des entreprises. On a là une explication du scepticisme, un peu décourageant pour les chercheurs qui ont investi des moyens empiriques considérables, que les études sur les élites économiques suscitent parfois : à quoi bon savoir que les patrons sont issus de tel ou tel milieu, ont telle ou telle formation ou font telle ou telle carrière, qu'est-ce que cela change véritablement dans leur pratique de dirigeants ? Ce sont toujours des patrons... C'est oublier que l'étude scientifique des élites reste indispensable, pour ne pas en rester à des clichés ou à des figures isolées : derrière l'apparente banalité ou continuité des résultats, des évolutions majeures peuvent apparaître. L'ouverture sociale d'une société, à travers le degré de brassage de ses élites, est une question majeure pour une démocratie. La manière dont ce qui apparaît comme une exception française, la sursélection scolaire des grandes écoles et les privilèges des grands corps de l'État, résistera aux transformations en cours dans une économie supposée mondialisée – les états-majors des grands groupes l'étant d'ailleurs beaucoup moins que leurs activités – est également une interrogation passionnante qui mérite d'être régulièrement examinée.

Hervé Joly  
CNRS-Laboratoire de  
recherches historiques  
Rhône-Alpes (LARHRA)  
Université Lumière Lyon 2  
herve.joly@ish-lyon.cnrs.fr

## RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES

- BAUER M., BERTIN-MOUROT B., 1987 *Les 200. Comment devient-on un grand patron ?*, Paris : Le Seuil.
- BAUER M., BERTIN-MOUROT B., 1997 *Radiographie des grands patrons français : les conditions d'accès au pouvoir 1985-1994*, Paris : L'Harmattan.
- BERLE A.A., MEANS G.C., 1932 *The Modern Corporation and Private Property*, New York : Macmillan.
- BIRNBAUM P., 1977 [rééd. augmentée en 1994] *Les Sommets de l'État. Essai sur l'élite du pouvoir en France*, Paris : Le Seuil.
- BIRNBAUM P. (avec C. BARUCQ, M. BELLAICHE, A. MARIE), 1978 *La Classe dirigeante française*, Paris : PUF.
- BIRNBAUM P. (dir.), 1985 *Les Élités socialistes au pouvoir*, Paris : PUF.
- BOURDIEU P., de SAINT-MARTIN M., 1977 *Le Patronat. Actes de la recherche en science sociales*, n° 20/21, p. 3-82.
- BOURDIEU P., 1981 *Épreuve scolaire et consécration sociale. Les classes préparatoires aux grandes écoles. Actes de la recherche en science sociales*, n° 39, p. 3-70.
- BOURDIEU P., 1989 *La Noblesse d'État. Grandes écoles et esprit de corps*, Paris : Minuit.
- COSTA O., KERROUCHE É., 2007 *Qui sont les députés français ? Enquête sur des élites inconnues*, Paris : Presses de Sciences Po.
- DELEFORTRIE-SOUBEYROUX N., 1961 *Les Dirigeants de l'industrie française*, Paris : A. Colin.
- DOGAN M., 1967 Les filières de la carrière politique en France. *Revue française de sociologie*, vol. 8, p. 468-492.
- EURIAT M., THELOT C., 1995 Le recrutement social de l'élite scolaire en France. Évolution des inégalités de 1950 à 1990, *Revue française de sociologie*, vol. XXXVI, p. 403-438.
- GAXIE D., 1980 Les logiques du recrutement politique. *Revue française de science politique*, vol. 30, n° 1, p. 5-45.
- HARTMANN M., 1996 *Top manager – Die Rekrutierung einer Elite*, Francfort/M. : Campus.
- HARTMANN M., 1997 Soziale Öffnung oder soziale Schließung. Die deutsche und die französische Wirtschaftselite zwischen 1970 et 1995. *Zeitschrift für Soziologie*, vol. 26, p. 296-311.
- HARTMANN M., 2002 *Der Mythos von Leistungseliten. Spitzenkarriere und soziale Herkunft in Wirtschaft, Politik, Justiz und Wissenschaft*, Francfort/M. : Campus.
- HARTMANN M., 2005 Le recrutement des dirigeants des grandes entreprises en Allemagne. Une sélection sociale en l'absence d'institutions de formation des élites. In JOLY H. (dir.). *Formation des élites en France et en Allemagne*, Paris : CIRAC, p. 83-100.
- HARTMANN M., 2007 *Eliten und Macht in Europa. Ein internationaler Vergleich*, Francfort/M. : Campus.
- JOLY H., 2005a Introduction. In du même (dir.). *Formation des élites en France et en Allemagne*, Paris : CIRAC, p. 9-18.

Hervé Joly

- JOLY H., 2005b Les élites politiques : regard croisé sur le cas français. In du même (dir.). *Formation des élites en France et en Allemagne*, Paris : CIRAC, p. 149-167.
- LÉVY-LEBOYER M., 1979 Le patronat français, 1912-1973. In du même (dir.). *Le Patronat de la seconde industrialisation*, Paris : Éditions ouvrières, p. 137-188.
- MACLEAN M., HARVEY C., PRESS J., 2006 *Business Elites and Corporate Governance in France and the UK*, Basingstoke : Palgrave Macmillan.
- MENDRAS H., SULEIMAN E. N. (dir.), 1997 *Le Recrutement des élites en Europe*, Paris : La Découverte.
- MINGUET G., 1993 *Chefs d'entreprise dans l'Ouest*, Paris : PUF.
- MONJARDET D., 1972 Carrière des dirigeants et contrôle de l'entreprise. *Sociologie du travail*, vol. 13, n° 2, p. 131-144.
- PHILIPPON T., 2007 *Le Capitalisme d'héritiers. La crise française du travail*. Paris : Le Seuil.
- SULEIMAN E. N., 1979 *Les Élités en France, grands corps et grandes écoles*, Paris : Le Seuil.
- VERNEY-CARON N., 1999 *Le Ruban et l'acier. Les Élités économiques de la région stéphanoise au XIX<sup>e</sup> siècle*, Saint-Étienne : Publications de l'université de Saint-Étienne.
- ZALIO P.-P., 1999 *Grandes familles de Marseille. Enquête sur l'identité économique d'un territoire portuaire*, Paris : Belin.
- ZAPF W., 1965 Die deutschen Manager. Sozialprofil und Karriereweg. In du même (dir.), *Beiträge zur Analyse der deutschen Oberschicht*, Munich : Piper.