

Rencontre à l'Université Paris I Panthéon-Sorbonne

Amphithéâtre Richelieu

« **André Citroën pour l'Histoire : grandeurs d'un destin français** »

(19 février 2025)

DISCOURS D'HENRI-JACQUES CITROËN

Quelle émotion de se retrouver dans cet imposant amphithéâtre où, depuis des siècles, tant d'orateurs prestigieux, de professeurs émérites, ont transmis leur savoir ! Dans cette belle université historique qui se trouve en face du Panthéon... On se rapproche...

Je vais vous parler d'André Citroën. Je vais vous dire ce que je sais, ce que je ressens sur mon grand-père.

André Citroën, « L'inconnu le plus célèbre du monde », comme le qualifie l'écrivain britannique John Reynolds dans l'introduction de son excellent livre, publié en 1996, intitulé sobrement : « André Citroën, Ingénieur, Explorateur, Entrepreneur ». D'autres livres ont été écrits sur lui, qui ont des titres parlants : « **Une vie à quitte ou double** » de Jacques Wolgensinger ; « **Citroën, un génie d'avance** » de Dominique Pagneux. « **Citroën, 80 ans de futur** » de Roger Guyot et Christophe Bonnaud, à l'occasion des 80 ans de la Marque.

Tout le monde connaît André Citroën. En France et dans le monde, nombreuses sont les rues, avenues, écoles qui portent son nom. Un grand parc dans le 15^e arrondissement, un quai de la Seine et une station de métro à Paris. Les américains lui ont rendu l'hommage suprême : le faire entrer, en 1998, à l'Automotive Hall of Fame, le salon des célébrités automobiles où il a sa place à tout jamais. Mais **rares sont ceux qui connaissent son histoire.** Une histoire française de création, d'optimisme et de détermination. De patriotisme aussi.

Tout le monde connaît la Marque Citroën, dont les véhicules sillonnent nos routes et nos rues. J'ai souvent dit qu'il est impossible que j'oublie mon nom en voyant tant de voitures Citroën dans nos villes et nos campagnes, en écoutant les publicités à la radio et observant les spots à la télévision.

Chaque personne que je rencontre a toujours **des anecdotes ou des souvenirs** à raconter sur Citroën, souvent avec émotion, histoires que j'écoute toujours avec plaisir. Dans les nombreux rassemblements Citroën auxquels je suis invité, je les rencontre, un par un, et les entends, individuellement, souvent pendant des heures. Citroën est vraiment ancré dans l'histoire des familles françaises. Un jour, un journaliste m'a demandé : « Qu'est-ce que Citroën pour vous ? ». Ma réponse : « Une voiture que la plupart des familles françaises ont possédée à un moment ou un autre ».

Nos compatriotes ne savent pas qu'André Citroën est issu de **l'immigration**. Son père est hollandais, sa mère polonaise, il est devenu français à l'âge de 18 ans pour pouvoir entrer à l'École Polytechnique. Il épouse une italienne, Georgina Bingen. Une famille européenne.

Nos compatriotes ne savent pas d'où vient le logo de Citroën. En 1900, à l'âge de 22 ans, mon grand-père se rend **en Pologne** pour y rencontrer sa famille. On lui présente un industriel qui l'invite dans sa fonderie. Dans un coin de l'usine, il y découvre des engrenages dont les dents ont la forme de chevrons. « Pourquoi cette forme ? » demande-t-il, intrigué. On lui répond qu'il s'agit d'une invention récente destinée à rendre plus efficace la transmission de puissance et plus silencieux l'engrènement.

Pressentant l'essor qu'allait connaître l'industrie en France, il achète **le brevet** sur-le-champ, rentre à Paris, y dépose le brevet et crée la machine pour tailler les dents en forme de chevrons. Il fonde alors sa société Engrenages Citroën. Une start-up de l'époque. Ainsi commence son épopée. Plus tard, il choisira le double chevron pour symboliser sa Marque d'automobiles. La 1^{ère} fois qu'une entreprise, dans l'histoire économique mondiale, choisit un symbole comme logo.

En 1908, la société Automobiles **Mors**, en difficulté, l'embauche pour la redresser. En 1912, conscient que les américains sont très en avance sur les européens dans l'organisation industrielle du travail, il se rend aux États-Unis pour découvrir de visu les nouvelles méthodes de production industrielle, le taylorisme, et en saisit les avantages.

Il était très ami de **Charlie Chaplin**. Quelques années plus tard, alors que sa société d'automobiles était en plein essor, ils dînent ensemble. Chaplin lui pose une infinité de questions sur les modalités du travail à la chaîne. Vous imaginez la suite : le film Les Temps Modernes !

La 1^{ère} Guerre mondiale commence. André Citroën est envoyé au front. Dans les tranchées, il se rend vite compte que les allemands envoyaient beaucoup plus d'obus sur les lignes françaises que le contraire. Si rien n'est fait, pense-t-il, la France va perdre la guerre. Aussi prend-il l'initiative de demander à sa famille de lui obtenir une audience avec le ministre de la Guerre pour lui proposer la construction immédiate d'une usine d'obus. L'audience est obtenue. André Citroën, industriel peu connu à l'époque, obtient le feu vert du gouvernement.

Sans tarder, il achète des **terrains dans le quartier de Javel**, y fait construire le gigantesque bâtiment de l'usine, achète les machines, établit le process de fabrication, embauche 3500 personnes, dont les trois quarts étaient des femmes puisque les hommes étaient au combat. Pour qu'elles travaillent dans de bonnes conditions : nurserie, garderie, infirmerie, vestiaire avec douches, primes d'accouchement, primes d'allaitement. Au terme d'un délai extraordinairement court de 4 mois, la production massive d'obus commence. Le nombre d'employés passe progressivement à 13.000. La France a désormais les munitions pour battre les allemands. **Face à l'adversité qui frappe la Nation, André Citroën réagit puis agit !**

Dès 1915, en pleine guerre, mais aussi par la suite, il a mis en place une **politique sociale d'avant-garde**. C'est André Citroën qui invente le 13^e mois de salaire en 1927, met en place la formation professionnelle continue, organise les services de santé pour les travailleurs, crée des bulletins internes pour que chaque employé soit au courant des avancées de l'entreprise dans tous les domaines. En avance sur son temps, il interdit la cigarette dans l'usine et dans les bureaux.

Un respect mutuel liait André Citroën à ses employés dont il était très proche. Le « Patron » était apprécié, souvent admiré. **Le « Patron »** : c'est ainsi qu'il était appelé, c'est ainsi que certains l'appellent encore aujourd'hui, affectueusement. Après la disparition de certains passionnés Citroën, il m'est arrivé de lire des notices nécrologiques qui précise, en guise de consolation, que le défunt « retrouvera le Patron au ciel ».

Quand l'aviateur **Charles Lindbergh** traverse l'Atlantique en solitaire et déclare, après son atterrissage au Bourget en pleine nuit, avoir été guidé par le nom Citroën inscrit en lettres lumineuses sur toute la hauteur de la Tour Eiffel, André Citroën l'invite aussitôt à visiter son usine. A l'issue de la visite, un grand banquet y est organisé en son honneur. 6000 invités : les 6000 travailleurs de l'usine ! Le 04 juillet prochain, sera célébré le 100^e

anniversaire de l'allumage de cette publicité, la plus haute de l'histoire du monde. Elle y est restée de 1925 à 1934.

Dès la signature de l'armistice en 1918, commence la transformation de son usine d'obus en une **usine de voitures** qu'il a décidé de produire à grande échelle afin de réduire les coûts pour pouvoir les vendre à prix accessibles pour la majorité des gens. Donner de la mobilité à la population. Vendre des voitures complètes : en effet, avant-guerre, la multitude de petits fabricants proposaient des voitures pour lesquelles presque tout était en option, à part le volant et les roues. Il suffit de se rendre dans le formidable Musée National de l'Automobile à Mulhouse pour s'en rendre compte. C'est André Citroën qui impose le volant à gauche.

L'objectif permanent donné à ses équipes : dans le domaine technique, technologique et esthétique, avoir plus de **5 ans d'avance** sur les concurrents. Une condition essentielle pour que l'entreprise envisage son avenir avec une certaine tranquillité. Une instruction devenue un état d'esprit qui a perduré au sein des équipes de Citroën pendant tout le 20^e siècle. Son grand rival Louis Renault avait dit : « **Citroën nous fait du bien, il nous empêche de nous endormir** ».

Citroën, une créativité hors du commun ! Dans le monde, c'est la Marque qui a produit le plus de voitures mythiques : Autochenilles, Rosalie, Traction Avant, 2CV, DS, Méhari, Ami6, SM, CX, XM, GX, C6. La Marque la plus collectionnée au monde. Dans l'Amicale Citroën Internationale, il y a actuellement plus de 70.000 collectionneurs et passionnés. Plus d'adhérents que n'importe quel parti politique...

Des modèles qui font partie de **notre histoire commune** et génère sympathie mais aussi respect. Pourquoi respect ? Rappelez-vous les destructions massives devant le Cercle des Armées, le 1^{er} décembre 2018, lors de la crise des gilets jaunes. Tout était cassé sauf une DS blanche. Le journaliste Thomas Morales a écrit : « Paris s'est embrasée, mais les gilets jaunes ont su protéger un symbole d'une France perdue, en forme d'étendard de leur lutte : au milieu des flammes et des lancers de pavés, une **Citroën DS blanche** a été épargnée ». Il poursuit : « Cette bagnole chère à Fantômas et au Général, n'était pas seulement un moyen de locomotion, un parangon de la mobilité mais une œuvre d'art. Une cathédrale que Roland Barthes avait tenté de percer. Une mystique faite d'acier ».

Les voitures anciennes nous rapprochent. La 2CV est la voiture préférée des Français, selon un sondage récent.

Comment avoir été si longtemps à **l'avant-garde technique** ? Un leadership apprécié. Un choix d'ingénieurs excellents comme le système éducatif français sait les « produire ». Une bonne ambiance entre les équipes. Être sur le qui-vive dans le monde des inventeurs. Mais aussi développer une relation privilégiée avec les Etats-Unis où André Citroën a trouvé une inspiration industrielle depuis son 1^{er} voyage en 1912...

Il a maintenu des relations suivies avec les inventeurs et les industriels américains, en particulier avec **Edward Budd**. C'est ce dernier qui a imaginé la voiture « tout acier ». André Citroën lui a acheté le brevet pour le développer et produire, en 1924, le modèle B10, 1^{ère} voiture tout-acier. C'est Edward Budd qui a imaginé le principe de la traction avant. André Citroën lui a acheté le brevet pour le développer et produire la fameuse voiture Traction Avant. Pour en dessiner la carrosserie, il a fait un grand pari : confier le design à un sculpteur italien, **Flaminio Bertoni**, spécialisée dans la sculpture d'animaux. André Citroën et les Etats-Unis : une histoire de complicité industrielle. Pour être embauché dans sa société, les ingénieurs devaient parler anglais.

Pour vendre toutes ces voitures produites massivement, Il fallait vite créer un gigantesque réseau de concessionnaires et d'agents motivés. Motivés car fortement estimés et soutenus par André Citroën. Ce fut fait. Au moins un dans chaque ville française. De nombreux dans les pays européens. Il fallait aussi faire connaître ses voitures, en montrer les bienfaits, séduire et convaincre les acheteurs. Par la force des choses, par la force de son imagination et de sa créativité, c'est André Citroën qui a **inventé le marketing moderne, la publicité moderne**, comme l'a si bien dit Jacques Séguéla.

Son nom sur la Tour Eiffel pendant 10 ans. L'illumination des monuments offerte à la Ville de Paris. Les panneaux de signalisation sur les routes de notre pays. Les jouets Citroën pour les enfants, rêvant que les 3 premiers mots que prononce un enfant soient : « **Papa, maman, Citroën** » ! Il avait un sens inné des relations publiques. Promouvoir la marque à temps complet ... Comme l'a écrit un journaliste : « C'est André Citroën qui a inventé le buzz » ! Certains disent qu'il a inventé la RSE.

Un jour, Philippe Varin, PDG de PSA, m'a montré le manuel du concessionnaire de 1932, en me disant : « Regarde, ce manuel peut s'appliquer à la lettre aujourd'hui ! ».

Toujours à l'avant-garde même dans le domaine sociétal, André Citroën avait lancé une campagne publicitaire dans les années 1930 dont le slogan était : « **La femme moderne ne circule qu'en Citroën** » ! Quel pari dans l'avenir dans la mesure où rares étaient les femmes qui avaient un permis de conduire à l'époque ! Un slogan qui avait outré les conservateurs : « Pourquoi cet industriel de mêle-t-il de l'organisation de notre société ? »

Partant de rien en 1919, André Citroën devient le **1^{er} constructeur européen** et le 2^e mondial en moins de 10 ans ! L'industrie automobile française rayonne en Europe.

La France va rayonner dans le monde grâce aux **expéditions majeures** imaginées et organisées par André Citroën. Elles vont, certes, montrer la fiabilité et l'originalité de ses voitures mais vont surtout ouvrir des voies de communication dans de nombreux pays, en Afrique et en Asie, qui n'en ont pas encore. Entrent en scène les fameuses **autochenilles** inventées par l'ingénieur russe Kégresse et développées par André Citroën. L'ancêtre des véhicules tout-terrain. 1^{ère} expédition : la Traversée du Sahara (décembre 1922-janvier 1923).

Puis d'octobre 1924 à juin 1925, il y a juste 100 ans, **la Croisière Noire** (appelée aussi « Expédition Citroën Centre-Afrique »), la traversée de toute l'Afrique, de l'Algérie à l'Afrique du Sud. Mieux connaître le continent. Parmi les expéditionnaires, des scientifiques : ethnologue, archéologue, géologue, géographe, un cinéaste, un photographe et le peintre Alexandre Jacovleff.

Il est intéressant de constater que plusieurs pays africains, au cours des années 2000, ont rendu hommage à André Citroën en émettant **des timbres** en son honneur : le Sierra Leone en 2020 (85 ans de son décès), Djibouti en 2018 (140 ans de sa naissance), le Niger en 2015 (80 ans de son décès), la Guinée-Bissau en 2015 (80 ans de son décès), la République Centre-africaine en 2023 (145 ans de sa naissance), et quelque temps plus tôt, le Gabon en 1978 (centenaire de sa naissance),

Pour commémorer le centenaire de cette épopée, une **Croisière Verte** est en cours. Éric Vigouroux, membre de notre Comité, traverse toute l'Afrique, du Maroc à l'Afrique du Sud, à bord de 4 voitures électriques Citroën AMI. Un défi : 14.000 kilomètres à parcourir avec une alimentation en énergies fournies exclusivement par des panneaux solaires pliables. Belle promotion des mobilités du futur !

En 1931, en lançant **la Croisière Jaune** (avril 1931-février 1932), l'extraordinaire traversée du Moyen-Orient et de l'Asie, du Liban jusqu'en Chine, mon grand-père la considérait comme « **le test ultime pour les hommes et pour les machines** ». Il voulait que l'automobile démolisse les barrières géographique, culturelle et politique entre les nations. Ce fut la plus grande expédition de l'histoire du monde. A bord, des scientifiques et des personnalités telles que le directeur du Musée Guimet et le père Teilhard de Chardin.

Ce furent des opérations de relations publiques exceptionnelles puisque les expéditionnaires rapportaient, tous les soirs, par radio au peuple français, les découvertes et les événements de la journée. Une communication d'avant-garde.

Une **plaque monumentale** dans un coin de la Cour d'Honneur des Invalides commémore toutes ces expéditions Citroën, des aventures humaines qui ont marqué les esprits. Des expéditions dirigées par Georges-Marie Haardt, l'ami, confident et personne de confiance d'André Citroën, accompagnés d'hommes qui ont surmonté mille épreuves, dangers et difficultés. Physiquement, des « surhommes ». J'ai eu l'occasion de conduire une autochenille : je vous assure que le strapontin du métro est plus confortable que le siège du conducteur de l'autochenille !

Un jour, un ami, psychanalyste américain réputé, Joel Gavrielle-Gold, m'a expliqué pourquoi **André Citroën est devenu une icône**, comme le sont, dans d'autres domaines, Gandhi, Nelson Mandela, Frida Kahlo ou Jim Morrison : alors que la France sort détruite de la 1^{ère} Guerre mondiale, que les Français sont accablés de tristesse, surgit un homme enthousiaste, optimiste et déterminé. Etant omniprésent, il transmet une énergie et un espoir que les gens perçoivent. Il montrait que tout était possible et cela a marqué les esprits. Quand une lumière s'allume dans les ténèbres, on voit le chemin...

Un homme qui n'était **nullement attiré par l'appât du gain**. Il ne possédait rien en dehors de ses usines. Son appartement de Paris, rue Octave Feuillet, était loué, comme la maison à Deauville ! Seuls comptaient sa famille et ses usines. Ses usines étaient son outil pour faire évoluer l'industrie, l'économie, la société française.

En 1932, André Citroën visite l'usine complètement rénovée de Louis Renault. En sortant, il décide de **moderniser son usine de Javel** pour disposer d'installations plus performantes que celles de son concurrent.

Un investissement majeur en pleine crise économique mondiale, que Georges-Marie Haardt, son ami qui savait modérer ses ardeurs, l'aurait sûrement dissuadé de réaliser. Mais ce dernier est mort de maladie à la fin de la Croisière Jaune qu'il dirigeait. Les problèmes financiers surgissent. Pour les affronter, il faut vite commercialiser la Traction Avant qui vient d'être conçue. Elle sort trop vite sans avoir pu être testée convenablement.

Mon grand-père, gravement malade, hospitalisé pendant des semaines, perd le contrôle de sa société et meurt en juillet 1935.

Jacques Séguéla, dans son livre « Papa, Maman, Citroën », commente cette fin tragique : « André Citroën, **le funambule sans balancier aura quitté la scène comme il a vécu : trop vite** ».

Ainsi naissent les légendes ...

André Citroën a apporté de la gaieté. Il adorait les chansonniers qui le brocardaient si souvent. Un jour, il décida de réunir les 12 chansonniers les plus connus et, en présence du président Edouard Herriot et de Joséphine Baker, leur proposa, en vers, le concours suivant :

Lelièvre, Mauricet, Balthon, Rop et Dorin
Vous m'avez maltraité de quatrain en quatrain
Grâce à moi, chaque jour, vous cueillez des bravos
Au meilleur d'entre vous j'offre une Cinq Chevaux

Puis chaque chansonnier donna lecture de son poème. Celui qui gagna la voiture fut Léo Lelièvre avec ce joli poème :

Lelièvre, mon aïeul, que l'on blague à la longue
Par la tortue, un jour, fut battu de très loin ;
Moi, grâce à Citroën, je gratte tout le monde,
Rien ne sert de courir, il faut un moteur à point.

Ce concours montre le sens de l'humour et la générosité d'André Citroën. Au 20^e siècle, essayez de **trouver un industriel plus sympathique que lui !**

Pourquoi notre suggestion, soumise au Président de la République, de faire entrer André Citroën au Panthéon ?

Dans notre beau pays, nous avons actuellement plusieurs objectifs majeurs :

- La réindustrialisation
- La recherche de la cohésion sociale
- Le renforcement du rôle de la femme
- Être à l'avant-garde technologique dans tous les domaines d'avenir

Pour atteindre ces objectifs, la vie et l'œuvre d'André Citroën constituent un modèle et une inspiration pour nous. Elles sont pleines d'enseignements pour les temps présents et les temps futurs. **Une inspiration** qui provient d'un homme charismatique, issu de l'immigration, membre d'une famille aux multiples racines européennes. Personnalité hors normes, il symbolise une histoire française de créations et de foi dans l'avenir. Un précurseur. Un visionnaire. Un humaniste. Promoteur du rôle de la femme dans la société.

Le moment n'est-il pas venu de rendre hommage aux industriels et chefs d'entreprise qui ont contribué à créer la richesse de la France et des Français ?

Le **Rassemblement du Siècle** qui s'est tenu en juillet 2019 et que j'ai qualifié comme le « Woodstock de Citroën » parce qu'il a réuni 60.000 personnes en 3 jours, a été la fête majeure de célébration des 100 ans de la Marque. Une journaliste sur place m'a fait cette réflexion : « En France, seules 2 personnes peuvent réunir autant de monde de toutes origines sociales, de toutes provenances géographiques, de tous âges, avec un tel engouement et un tel enthousiasme : Johnny Hallyday et ... André Citroën ! ».

Il est souvent dit que nous sommes à la recherche de héros, que nous avons besoin de héros. Je viens de vous raconter l'histoire d'un héros.