

Séance du 11 avril 2016

Alfred Rangod Pechiney, un homme hors du commun

par Gérard BOUDET

MOTS-CLÉS

Pechiney (Alfred Rangod) 1833-1916 - Balard (Antoine-Jérôme) 1802-1876 - Dumas (Jean-Baptiste) 1795-1871 - Sainte-Claire Deville (Henri) 181-1881 - Merle (Henry) 1825-1877 - Guimet (Jean-Baptiste) 1795-1871 - Calypso - Salindres (Gard) - Salin-de-Giraud (Bouches-du-Rhône) - Alumine - Aluminium.

RÉSUMÉ

Alfred Rangod Pechiney, est à l'origine de la grande entreprise Pechiney connue dans le monde. Son berceau historique est à Salindres dans le Gard. Homme de talent il a su durant plus de trente années donner du souffle à cette belle entreprise au point qu'en 1970 elle était au zénith de son apogée. Par manque de visibilité et de courage de ses dirigeants cette entreprise au fil du temps a sombré au point qu'aujourd'hui en France il ne reste que deux centres de production et de recherche.

Le 16 janvier 1916, décédait à Hyères Alfred Rangod Pechiney. C'est pour nous, à notre manière, un siècle après, une opportunité de lui rendre hommage et de rappeler une partie du périple de cet homme d'action, et particulièrement, l'impact de son action économique dans notre environnement proche. C'est à partir de cette petite fabrique de soude de Salindres qu'au fil des rencontres et d'audaces, Henri Merle, puis Alfred Rangod Pechiney, se lanceront dans la production de l'aluminium. Ce nouveau débouché incertain pour l'époque deviendra ce que l'on sait aujourd'hui, l'un des vecteurs majeurs de l'industrie naissante, qu'ils soient aéronautique, spatial ou tout simplement utilisé pour servir d'emballage aux produits agroalimentaires, depuis le début du XX^e siècle.

C'est en prenant des risques, avec un goût constant de la modernité mais aussi de la précision, qu'A.R. Pechiney par son charisme et sa volonté, initiera les bases de cette grande entreprise française qui deviendra rapidement une multinationale. C'est aussi l'occasion pour cette honorable assemblée de se poser la question par un effet miroir : "que reste-il de Pechiney aujourd'hui ?".

Nous avons déjà évoqué en ce même lieu deux éminents scientifiques, hommes d'actions, de la même essence que Pechiney, Antoine-Jérôme Balard et Jean-Baptiste Dumas, tous les trois ont travaillé de près ou de loin dans le même creuset, celui de Salindres et pour partie de Salin-de-Giraud. Ces "talents-entrepreneurs", ont été capables de mettre en œuvre à partir de leurs découvertes, des procédés industriels générant du travail pour les hommes, de la valeur ajoutée, et des profits. Mais c'est aussi avec le concours d'Henri Merle, ingénieur fondateur de

l'Usine de Salindres dans le Gard, et le soutien financier de Jean-Baptiste Guimet, inventeur du Bleu azurant Guimet, que tous deux contribueront à la naissance et à l'épanouissement de cette jeune entreprise qu'était Pechiney à la fin du XIX^e siècle.

En ce début d'aventure, la frénésie de l'investissement des entrepreneurs qu'ils soient lyonnais, marseillais mais aussi montpelliérains, bien fortunés, implante dans le Midi les premières installations d'une industrie nouvelle, faisant écho aux premiers élans donnés plus tôt par Chaptal. Le Midi de la France, surtout dans la partie grand Est, offre un marché consommateur de carbonate de soude, élément chimique essentiel pour les nouvelles applications industrielles, en particulier celle de la saponification dans la région marseillaise. Pour y faire face, des soudières verront rapidement le jour, utilisant un procédé nouveau pour l'époque, le procédé Leblanc, qui permet l'obtention à partir du sel de mer et de l'acide sulfurique, du carbonate de soude et du chlore. C'est je pense, grâce à cette découverte de Nicolas Leblanc, que l'industrie du chlore et de la soude s'est implantée particulièrement dans le golfe de Fos-sur-Mer, d'où l'origine de son développement industriel. A.R. Pechiney a d'ailleurs durant ses premières années de travail, été employé par la compagnie des Produits Chimiques du Midi à Rassuen, près d'Istres.

On ne peut évoquer la mémoire de A.R. Pechiney sans mentionner celle du créateur de Salindres près d'Alès, Henri Merle. Il sera, dans la région cévenole, le premier à contribuer comme le disait son professeur à l'Ecole Centrale de Paris, Jean-Baptiste Dumas, à faire de la région d'Alès : "la Manchester cévenole". Henri Merle, dont nous avons déjà évoqué la mémoire⁽¹⁾, usé rapidement par la foule de ses activités cèdera trop promptement sa place à un successeur ; un ingénieur, proche des milieux d'affaires, Alfred Rangod Pechiney alors âgé de 44 ans, excellent homme d'affaires. Animé d'une volonté farouche de mettre à profit toutes les découvertes par la mise en œuvre directe de procédés industriels adaptés, il n'hésite pas à se lancer dans l'aventure, aventure qui fera de l'entreprise dont il a su orienter les destinées, une Multinationale qui marquera par son esprit pionnier, la fin du XIX^e siècle. Si durant une grande partie du XX^e cette entreprise a été un des fleurons de l'industrie française, le passage au XXI^e siècle a été beaucoup plus délicat. Pechiney ne résistera pas, en ce début de troisième millénaire, à la concurrence économique des pays émergents. Nous nous intéresserons donc à l'héritage laissé par ce personnage hors du commun et en particulier, l'impact qu'il a laissé dans le Midi de la France et l'activité économique qu'il a générée.

Pour cela, nous avons eu recours aux fonds d'archives, mais aussi à des lieux chargés de l'histoire du "padré" ou "pastré", surnom que le personnel lui réservait en parlant de lui, lieux où le temps "s'est arrêté", où grâce au conservatisme ou au "culte Pechiney" de certaines usines du Midi de la France (je pense à Salindres et Salin-de-Giraud) des bribes, des témoignages d'une histoire, ont été conservés. Grâce à ces témoins, nous pourrions enrichir notre regard sur l'impact de cet homme qui a contribué à la mutation de l'économie et fait de ces petites soudières de Salindres et de Salin-de-Giraud, les premiers lanceurs de projets qui contribueront à la formation de la Multinationale que l'on a connue.

Homme de conviction, homme de caractère, il a su œuvrer et conduire de main de maître son entreprise en la faisant passer dès le XX^e siècle naissant, de la Soude à l'Aluminium. Il rencontrera sur sa route Emile Guimet, son président qui a œuvré avec lui durant près de trente ans pour le développement de cette entreprise.

Nul doute que lui aussi, homme d'esprit, a su au travers de ses conseils, lui donner des orientations humanistes qui feront que dans cette entreprise encore il y a peu de temps, un "esprit Pechiney" planait...

Notre propos est composé de trois parties.

Qui est Alfred Rangod Pechiney, homme de sciences, ses débuts dans l'industrie naissance dans le Midi de la France ? Ensuite nous aborderons **ses premières réalisations** et particulièrement celles où son industrie a demandé beaucoup de moyens et de ressources en sel et en bauxite, **son engagement industriel et social** à Salindres et Salin-de-Giraud. Enfin, l'homme des décisions heureuses et malheureuses. Pour conclure, nous évoquerons l'après Pechiney, et son actualité.

Alfred Rangod Pechiney, un homme hors du commun

Né à Paris en 1833, il perd son père Antoine Rangod prématurément. Sa mère se remarie avec un petit fabricant de quincaillerie de la rue Quincampoix, un certain M. Pechiney, qui prendra en estime Alfred, au point que dans la vie de tous les jours, on l'appelait Alfred Pechiney. Il consentit alors à se faire appeler désormais A.R. Pechiney. D'ailleurs tous les documents manuscrits de Monsieur Pechiney portent la signature *AR P* ou *AR Pechiney*.

Pour ses études scientifiques, il entre à l'Ecole Turgot, et travaille ensuite dans le laboratoire de Pelouze, pour terminer son cursus chez celui de Péligot. Agé de 20 ans il entre pour deux années aux Etablissements⁽²⁾ d'acide borique de Toscane. Il est ensuite employé pour quatre ans dans le laboratoire de l'usine de Rassuen, tout près de la commune d'Istres, appartenant à la Société Prat et Cie qui deviendra la Compagnie Générale des Produits chimiques du Midi. Cette usine a fermé ses portes en 1988, appartenant alors au Norvégien Norsk Hydro.

Il travaillera ensuite comme chimiste à la soudière de Saint-Fons où il restera de 1859 à 1865. Durant cette période il s'intéresse à la production et la vente d'engrais chimiques, sous la direction d'un dénommé Bouvard dont il épousera la veuve.

Il entre ensuite comme directeur dans la modeste Compagnie des phosphates fossiles du bassin du Rhône, qui exploitait des nodules phosphatés de la Drôme. Il y restera jusqu'en 1874, mais commencera à s'intéresser aux produits fabriqués par Salindres dès 1870.

La guerre de 1870, survient, elle est courte, on connaît le redressement économique et financier qui suivit et singulièrement dans le Midi de la France que l'invasion n'a pas touché. Durant cette période Salindres ne produisait plus pour le Nord mais continuait à fabriquer pour la viticulture, puisque la vigne avait besoin de protection et notamment de sulfate de cuivre. La guerre n'apporta donc nul dommage à la "Compagnie d'Alais et Camargue", mais perdit son président Jean-Baptiste Guimet, qui fut remplacé par Pierre Piaton. Au vu des résultats de l'entreprise, 1873 est l'année du plein essor, couronné par l'attribution à l'Exposition de Vienne d'un diplôme d'honneur, le seul qui ait été décerné à l'industrie chimique française.

Il faut noter, un nouvel entrant au conseil d'administration de la Compagnie, Emile Guimet fils du défunt président, qui mènera plus une vie artistique qu'industrielle.

Alors directeur de cette modeste Compagnie des phosphates fossiles, il en rencontre un des actionnaires qui est aussi actionnaire de la “Compagnie des Produits Chimiques d’Alais et de Camargue”. Ce dernier le met en contact avec le directeur de l’usine de Salindres Henri Merle. C’est le début de l’aventure qui commence car Henri Merle doit écouler un excédent permanent d’acide chlorhydrique provenant de la production de carbonate de soude de son usine. Dès cette réunion A.R. Pechiney se verra confier par Henri Merle, des missions dont l’organisation du stand de l’aluminium à l’exposition de Lyon en 1872, et se retrouvera dès 1874 à 41 ans engagé comme ingénieur chimiste à Salindres, succédant à Jules Usiglio, le découvreur de la table de concentration de l’eau de mer, très utile pour les saliniers du Midi. Trois années plus tard, il est nommé directeur de l’Usine de Salindres du fait de la disparition brutale d’Henri Merle.

Les débuts de l’aventure industrielle d’Alfred Rangod Pechiney avec la CPCAC

Lorsqu’A.R. Pechiney, prend les affaires comme directeur de la principale usine du groupe à Salindres en 1877, deux usines sont en fonctionnement, Salindres et Salin-de-Giraud appartenant toutes deux à la CPCAC, “Compagnie des Produits Chimiques d’Alais et de Camargue”. Il profite de sa nouvelle prise de fonction pour faire entériner par le conseil d’administration, la nouvelle raison sociale : “A.R. Pechiney et Cie”. Les produits fabriqués vont des acides sulfurique et chlorhydrique, aux sels de soude, sulfate d’alumine et aluminium. Pour l’aluminium la production annuelle est passée de 567 kg en 1871 à 1145kg en 1880. C’est la seule usine au monde capable de produire ce métal, et cela durera de 1856 à 1886. Pour bien comprendre, l’évolution de la production de l’aluminium dans la Compagnie Pechiney, il y a lieu d’en retracer un bref historique.

La production d’aluminium à Salindres

L’aventure de la production d’aluminium chimique à Salindres commence dans les faubourgs parisiens à Javel où Sainte-Claire Deville décide d’expérimenter son procédé de production de l’aluminium, “aussi blanc que l’argent, malléable et ductile et plus léger que le verre”, à partir du minerai de bauxite découvert par le chimiste français Berthier en 1821, dans les environs du célèbre village des Baux-en-Provence.

Ses premiers lingots d’aluminium “industriels” voient le jour en 1857 dans l’usine de Paul Morin à Nanterre. L’engouement de Jean-Baptiste Dumas pour cette découverte, l’avait poussé à le présenter à Napoléon III, qui lui apporte son soutien financier, afin de parfaire son procédé dans sa petite unité de Nanterre. Sainte-Claire Deville, doit pour produire son aluminium faire acheminer sur Nanterre, l’alumine produite à Salindres, l’acide chlorhydrique, la soude, le charbon, enfin tous les produits nécessaires.

En effet pour produire de l’aluminium métallique fondu à partir de la bauxite, plusieurs opérations étaient nécessaires, dont l’apport de carbonate de soude chauffé à haute température, obtention d’aluminat de soude, ajout de sel de mer et de charbon, opération de chauffe, obtention de chlorure double d’aluminium et de sodium, ajout de cryolite et de sodium métallique, chauffe au creuset et enfin obtention de l’aluminium métal.

Henri Merle afin de maîtriser les coûts, propose à son conseil de transférer l'atelier de production d'aluminium sur Salindres, il est d'ailleurs très prudent : "il est difficile de prévoir l'avenir de l'aluminium, s'il doit rester un produit de bijouterie, il n'y aurait pas à s'en occuper, mais une réduction considérable de son prix de revient ne peut manquer la vulgarisation d'un tel produit".

Henri Merle rencontre alors Sainte-Claire Deville à Salindres en compagnie de Jules Usiglio directeur du site. Ce dernier ira à Nanterre dans la fonderie de Paul Morin pour y effectuer un stage. A son retour, l'affaire est conclue entre Paul Morin, Sainte-Claire Deville et Henri Merle : le transfert de l'usine de production d'aluminium est décidé pour l'année suivante à Salindres, la fonderie restera à Nanterre pour la production d'alliages légers. A partir de 1860 et ce durant trente ans, Salindres sera pratiquement la seule usine au monde à produire de l'aluminium métal au rythme de trois tonnes par an. Acheminé à Nanterre où il y est transformé. Dans les années 1860 une usine d'Oldburry près de Birmingham concurrente voulant, elle aussi, partir dans l'aventure, n'en produisit que durant trois ans.

Les premiers kilos produits à Salindres donnent lieu à un suivi du prix de revient établi en gramme. Le prix avoisine les 80 F⁽³⁾ le kg soit 34 000 € en 2016, semblable au cours actuel d'un kilo d'or ! *A titre d'information le cours actuel du kilo d'aluminium métal est de 1,80 €.*

A ce prix, la production de Salindres, était destinée en priorité à la bijouterie et à la "bimbeloterie de luxe". Déjà à l'exposition Universelle de 1855 à Paris, aux côtés des bijoux de la couronne ils trônaient à en croire un visiteur : "l'aluminium y est exposé sur une table en petits lingots de 1 cm x 2 cm, le tout au milieu des produits de la Manufacture de Sèvres, des tapisseries des Gobelins, et des diamants de la couronne...". Ce métal de luxe entrait dans la confection d'objets précieux comme en témoigne cette magnifique théière qui est actuellement dans la maison de Pechiney à Salindres.

Pour l'exposition de Paris de 1889 est présentée une réduction de la Vénus de Milo en aluminium, œuvre de Ferdinand Barbedienne, qui fera l'admiration des visiteurs mais pas celle de Salindres, dans la mesure où cette pièce d'art revenait à 725 F soit 320 000 €.

Arrivée de Alfred Rangod Pechiney à Salindres

Dès son arrivée à Salindres, A.R. Pechiney met en œuvre des procédés destinés à réduire les prix de revient de l'ensemble des produits fabriqués. Il apportera des améliorations dans les processus de production, notamment pour le chlorure de chaux, en dotant l'atelier de 6 000 m³ supplémentaires de chambres de plomb.

Pour l'aluminium malgré tous ses efforts les coûts diminueront de 25 % en passant à 61 F par kilo en 1889. Durant cette période de monopole mondial de la production d'aluminium, A R Pechiney continuait à alimenter la fonderie de Nanterre où Paul Morin produisait pour majeure partie du "Bronze d'aluminium", subtil mélange de cuivre pur avec 10 à 12 % d'aluminium. On obtenait ainsi un métal dont l'éclat atteignait presque "la pertinence de celui de l'or". Ce métal n'ayant aucune application industrielle, trouvait là un débouché rémunérateur mais pour "un public aisé".

Pour développer les marchés, dès 1864 le fondeur Paul Morin obtint un brevet lui permettant de fabriquer de l'orfèvrerie religieuse, de l'orfèvrerie ménagère, et la fabrication de statues. On notera que Napoléon III, fit fabriquer les aigles ornant les hampes des drapeaux nationaux avec ce précieux métal.

Des contrats d'exclusivité sont alors signés avec les autorités ecclésiastiques, qui déclarèrent que l'aluminium et ses alliages étaient réputés "métaux liturgiques".

La fonderie de Paul Morin spécialisée dans la production de "bronze d'aluminium", fonctionnera jusqu'en 1889, année où la révolution technologique de la production de l'aluminium par le procédé Héroult en fera chuter le prix. Le Moulin Noir de Nanterre, ancienne usine où l'on fabriquait du noir de fumée fermera ses portes définitivement à la même date⁽⁴⁾.

Malgré tous ses efforts, ce marché monopolistique qui dura trente années, n'eût pas de débouchés spectaculaires. En 1860 Salindres produit 506 kg de métal en 1871 567kg, en 1880 le chiffre atteint 1146 kg. Les premiers kilogrammes d'aluminium fabriqués aux Etats-Unis verront le jour en 1880 où dans l'année il en sera produit 125 livres. Les débouchés pour ce métal manquent, malgré les efforts du clergé !

Aujourd'hui la production mondiale d'aluminium est de l'ordre de 45 millions de tonnes à comparer aux quelques centaines de kg produits annuellement à Salindres en 1860.

A.R. Pechiney, l'homme privé et social

L'homme privé

Au dire de ceux qui l'ont connu, il s'intéressait à peu de choses en dehors de l'industrie chimique. C'était avant tout un homme d'affaires⁽⁵⁾, négociateur adroit, administrateur très attentif, qui avait le sens des économies, celui qui fait les "belles et bonnes maisons". Il était juste dans ses engagements avec tout le personnel. Dans sa correspondance, beaucoup de visites d'entreprises concurrentes ou d'associés, beaucoup de demandes de copies de brevets nouveaux, il correspondait beaucoup avec des spécialistes du monde entier et allait facilement en Angleterre pour affaires. C'était, je pense, un homme de recherches plus enclin à la perfection des procédés qu'à l'innovation.

Durant son long passage à Salindres et à Salin-de-Giraud, "lou Padre", a laissé une empreinte sociale bien ancrée dans la tradition populaire des lieux où il a passé le plus clair de son temps. Autant par sa conscience professionnelle que sa valeur de technicien, il inspirait l'estime de tous, il incitait son personnel à l'économie, au point, par exemple, qu'il était contre l'établissement d'un régime de retraite, pourtant mis en place avec insistance par son Président Emile Guimet, prétextant que cette mesure risquait d'enlever l'esprit d'économie au personnel.

Madame Pechiney semble elle aussi avoir joué un rôle important dans le déroulement de sa carrière.

Dès sa prise de fonction à Salindres, il se fait construire une maison d'administration réplique plus luxueuse que celle de Salin-de-Giraud construite en 1864. Les deux bâtisses seront agencées de la même façon. Elles serviront toutes deux de résidences aux époux Pechiney.

Dans ces deux maisons, pour y avoir vécu, dans une en particulier, régnait encore l'ambiance du "padre". En effet dans le début des années 1970, l'étiquette Pechiney était encore en vigueur, notamment dans la façon de recevoir ses hôtes.

Dans la légende de ces sites de production, il est beaucoup question d'anecdotes sur Mme Pechiney et son mari. Ce qui est sûr c'est Mme Pechiney qui faisait régner l'ordre dans "le Château", on l'appelait du reste à Salin-de-Giraud "le chef du personnel supérieur".

Un article d'un journal parisien nous en donne quelques détails : "on y est accueilli par un couple idéal. La femme fait la cuisine traditionnelle, et le mari, valet toutes mains, que le maître de maison tutoie. La salle à manger est tendue de jute pour sac de pommes de terre, enrichi d'un semis de fleurs stylisées ton sur ton. Les meubles de Pechiney valent cher au poids de l'acajou ; A.R. Pechiney surveille, de son bureau les va-et-vient des commis. D'après son entourage, cet homme d'affaires est dédaigneux de tout ce qui n'était pas la science, industrie et commerce".

Le couple affectionnait particulièrement l'orfèvrerie en bronze d'aluminium, puisque chaque établissement était équipé de ménagères complètes. On dispose encore à Salin-de-Giraud, d'une belle ménagère mais aussi du rond de serviette de Pechiney, qui portait le Numéro 1.

Encore en 2003, la tradition voulait qu'au départ de chaque ingénieur ayant exercé dans l'usine de Salindres, le directeur lui offre une pince à sucre en forme de bécasse en bronze d'aluminium, dont A.R.P. avait dessiné le modèle !!! Pour les invités de marque reçus dans l'une ou l'autre maison de l'administration, A.R. Pechiney offrait une réplique de la statue de la Vénus de Milo en aluminium, statue de un mètre de haut.

Devenu maire de la ville de Salindres, prenant la succession d'Henri Merle, les journalistes de l'époque le présente grand sous sa cape noire, armé d'une solide canne, inspirant un respect "un peu craintif"⁽⁶⁾.

L'homme social

Les usines Pechiney sont implantées le plus souvent du fait de leurs nuisances, ou des commodités, voies terrestres, proximité énergétique... dans des lieux loin de tout. C'est le cas pour Salin-de-Giraud par exemple. Durant ses trente années de pouvoir, A.R. Pechiney les a développées en investissant beaucoup dans les installations comme dans les conditions de travail des hommes, poussé aussi par Emile Guimet, homme d'esprit et profondément humaniste. Il savait que cette nouvelle industrie nécessiterait des compétences techniques du personnel, une proximité du lieu de vie au lieu de travail. Durant plus de vingt ans, A.R. Pechiney a eu comme président, Emile Guimet qui avait coutume de parler "d'entreprises paternelles".

A.R. Pechiney avait bien compris que pour maintenir du personnel sur les sites de production, il fallait faire en sorte que le personnel soit logé, bien nourri, et qu'il puisse se divertir.

Cette mission était dédiée aux services généraux de l'entreprise. C'est à eux que revenait la charge de la gestion de la cité ouvrière, 160 logements et 60 chambres pour célibataires, ainsi qu'un certain nombre de casernes aménagées en dortoirs pour recevoir un millier de lits. En fonction des équipements à mettre en place, les besoins en personnel pouvaient atteindre des chiffres très importants.

Durant la guerre de 1914, à la demande du Ministère de la Guerre, une usine pour la fabrication de l'acide picrique a été installée. La production devait atteindre les 7 à 8 tonnes par jour, mais devant les besoins de poudre à canon nécessaire pour continuer les combats, l'usine produisait 80 tonnes par jour pour totaliser en fin de guerre 43000 tonnes de mélinite, livrées à la France tout autant qu'à la Russie, avec le concours de 3000 ouvriers.

Malgré son hostilité et sous la pression d'Emile Guimet, une caisse de retraite complémentaire est mise en place, sur la base d'un versement de parité entre le personnel et l'entreprise. Une caisse de secours administrée par le personnel ouvrier, assure aux familles les soins médicaux, pharmaceutiques ainsi que les soins gratuits. De plus en cas d'absence pour maladie, l'entreprise verse une allocation destinée à compenser tout ou partie du salaire non perçu. Une coopérative d'alimentation est installée avec une avance de fonds, elle permet l'achat de nourriture à des prix réduits. Henri Merle avait dès 1870, créé un système monétaire propre à l'entreprise, destiné à faire profiter le personnel d'avantages substantiels pour l'alimentation en particulier. La "Compagnie Alais et Camargue" frappait monnaie. Cette monnaie était utilisée dans les commerces : le pain était vendu à prix réduit et seul le personnel Pechiney pouvait y accéder.

Dans le domaine éducatif, Pechiney assurait la charge de l'entretien du groupe scolaire. Le fonctionnement de l'école enfantine destinée aux enfants de 3 à 7 ans, était entièrement à la charge de PCAC. Une école d'apprentis, dès l'âge de 13 ans, est assurée par des enseignants extérieurs pour les cours théoriques, et pour la pratique par les chefs d'atelier de l'usine. Un ouvroir pour jeunes filles, "très fréquenté", leur apprend la couture limitée très strictement aux besoins du ménage. PCAC assure aussi le fonctionnement d'une Harmonie, de clubs de sport et loisirs (chasse, pêche, bains de mer) et d'une installation de bains douches commune.

A.R. Pechiney, l'homme des décisions

Comme nous allons le voir durant toute sa carrière, A.R. Pechiney n'a pas pris que de bonnes décisions. Dès le remplacement d'Henri Merle à Salindres, en 1877, c'est surtout le gérant des affaires des deux sites de production Salindres et Salin-de-Giraud. En 1887, Emile Guimet est nommé Président de La "Compagnie des Produits Chimiques d'Alais et de la Camargue, A.R. Pechiney et Cie". Pechiney en est le gérant. Emile Guimet, un "Industriel Voyageur⁽⁷⁾", malgré sa devise "Vite ou pas" complétée de "Labor Amor", aura durant sa présidence la charge de la construction de son musée à Paris et A.R. Pechiney jouira de toute latitude pour mener à bien les affaires de l'entreprise. A ce sujet d'ailleurs il y a lieu de s'interroger sur la survivance à Salin-de-Giraud d'une manade de taureaux de combat dont l'origine est commune à celle de l'usine de Salindres depuis 1855. Emile Guimet était à en croire ses écrits un amateur éclairé de corridas en Espagne, témoignages que l'on retrouve dans ses écrits de 1862. Lui doit-on la race de taureaux de combat camarguaise issue du croisement de taureaux espagnols avec nos vaches camarguaises ?

Emile Guimet venait souvent en Camargue, en particulier de 1874 à 1905, A.R. Pechiney entretiendra de bonnes relations avec cet homme de lettres. Une lettre envoyée par A.R. Pechiney pour l'inauguration de l'école publique en 1905 à Salin-de-Giraud témoigne de cette franche amitié.

Cette présidence bicéphale, entre l'homme d'Esprit et l'homme de Science, a permis à cette entreprise de mettre en place un management que l'on peut qualifier de "paternaliste", conservé encore dans les années 1970.

Hormis les grandes améliorations de procédés industriels, A.R. Pechiney a créé avec Ernest Solvay dès 1890 un débouché supplémentaire de sel de 80 000 tonnes pour ce site qui n'en produisait péniblement que 50 000 tonnes. Cette ouverture avait été patiemment organisée, puisqu'en 1878, il ordonne déjà la production de soude à l'ammoniaque sur Salindres. Ce procédé venant en concurrence du procédé Leblanc développé par A.R. Pechiney, fera à Salindres des prouesses techniques au point que dans l'ouvrage de Sorel "la Grande Industrie Chimique Minérale", de 1904, il n'est pas un chapitre où ne figure le nom de Salindres, de Pechiney et de Boulouvard, ingénieur très proche de Pechiney⁽⁸⁾. Ces travaux ont duré de 1895 à 1909, période où Pechiney suit leur développement pas à pas et y développe par ailleurs un atelier de sels agglomérés destinés aux marchés de l'exportation, ainsi qu'un atelier de fabrication de soude caustique avec un prix de revient très bas du fait que la chaux était préparée à partir du calcaire local.

En 1891 il met en place un atelier de production de chlore par le procédé Deacon qui consiste à faire passer sur des briques imprégnées de chlorure de cuivre et portées à haute température un mélange gazeux d'acide chlorhydrique et d'air. Une partie de l'acide sulfurique produit à Salindres fut utilisée pour la production de sulfate de cuivre, destiné à l'agriculture. Cette production jouissait d'une grande renommée que les agriculteurs faisaient connaître sous le nom de "Sulfate Pechiney"⁽⁹⁾. A.R. Pechiney pour ce sulfate avait embauché un ingénieur anglais, HAIG qui mit au point le procédé et qui a longtemps habité Salindres.

Une autre fabrication verra le jour, celle des chlorates. Le procédé de production mis en œuvre par A.R. Pechiney était encore utilisé récemment dans l'usine de Saint-Auban. En 1896, la Société en commandite A.R. Pechiney, fut transformée en Société Anonyme. Elle prit le nom de : "La Compagnie des Produits Chimiques d'Alais et de la Camargue".

Le procédé Paul Héroult

Depuis la découverte, par Paul Héroult, du procédé de production de l'aluminium par électrolyse de l'alumine dissoute dans un bain de cryolithe fondue, pas de nouvelles à Salindres de ce nouveau procédé qui va révolutionner l'avenir de ce métal à l'échelle planétaire. Lorsque Paul Héroult fait cette découverte, il est encore élève à l'école des Mines de Paris. Il avait comme condisciple Louis Merle, fils du fondateur de Salindres. Louis était né en 1862 au moment où la production d'aluminium à Salindres était obtenue chimiquement.

Il aida Paul Héroult dans ses recherches et l'accompagna pour la mise au point dans la tannerie paternelle de Gentilly où ils firent les premiers essais d'électrolyse. Pour cela ils disposaient d'une petite dynamo de Gramme et d'une machine à vapeur de faible puissance. En février 1886 Paul Héroult déposait son brevet, qui sera suivi l'année d'après d'un autre précisant certains points du premier.

La scène du billard au château

Sa première intention fut de le présenter à Salindres, chez M. Pechiney, laissant à Louis Merle le soin d'organiser le rendez-vous. A.R. Pechiney les reçut au

“château”, et les pria de dîner. Puis il les convia à une partie de billard. “Paul Héroult, reconnu par la suite qu’il eût été plus habile en la circonstance d’oublier qu’il était sans rival au noble jeu⁽¹⁰⁾”, Pechiney déconfit en vint rapidement à parler aluminium.

Cette scène du billard, fait partie de l’histoire même de l’aluminium Pechiney. A.R. Pechiney à la proposition de Paul Héroult, répondit : “L’aluminium, est un métal à débouchés restreints : car il s’emploie à faire des tubes à lorgnettes, et que vous le vendiez 10 F ou 100 F le kilo, vous n’en vendrez pas un kilo de plus”. Maurice Beja, un ancien de Salindres a même consigné que Madame Louis Merle donne une version originale, celle de son mari défunt : “Jeunes gens, vous faites bien de vous occuper de cette question. Cela vaut mieux que d’aller au café”. Sur ces mots Paul Héroult, ne se décourage pas et présente son projet aux banques. Les frères Bernard s’emparent du projet et créèrent la première usine à Creil. Un de leurs fils, Tristan, peu empressé à s’occuper utilement fut placé par son père dans cette usine où il se montrait très peu soucieux de son devenir. Tristan Bernard raconte avec quelle prudence il s’était tenu à l’honorariat de la fonction.

1891, c’est l’année où Salindres ferme son atelier Aluminium. Il lui est pénible de ne plus être sur ce marché où durant trente années il a été le maître absolu. Déjà en 1895, ils avaient vendu leur usine Calypso à la Société industrielle de l’aluminium, fondée pour exploiter en France le procédé Hall. En juin 1897, l’entreprise est menacée de liquidation, A.R. Pechiney y voit un intérêt majeur : substituer à l’alumine allemande celle de Salindres. Le conseil d’administration se montra effrayé par la prise de décision mais A.R. Pechiney obtient gain de cause. Par la suite A.R. Pechiney, qui n’avait rien d’un plaisantin se plaisait (en l’absence de Mme Pechiney bien sûr) à dire que Calypso était une “danseuse” d’un entretien coûteux.

En 1900, A.R. Pechiney entre dans sa 68^{ème} année, il se promène à Salin-de-Giraud ou à Salindres avec sa même cape et sa longue canne et décide de se retirer. Il embauche un nouvel ingénieur Adrien Badin qui donnera les orientations définitives à ce grand groupe et n’acceptera que difficilement d’être tenu à l’écart des affaires. Il annonça au conseil en 1904 des ennuis de santé et se retira définitivement.

La suite de Pechiney et son actualité

La création d’un comptoir de vente commun en 1911 de “l’aluminium français”, marque un premier tournant de concentration, dont la guerre de 1914-18 va renforcer la nécessité. Après le conflit, les mouvements de concentration-fusion conduisent à la création de la “Compagnie Alais, Frogès et Camargue”.

L’aluminium français véritable fer de lance du développement des applications et de la conquête des marchés du nouveau métal, est à l’origine de la première implantation de Pechiney aux Etats-Unis avec la construction d’une usine en 1912, par son successeur, Adrien Badin. De 1921 à 1950, c’est la montée en puissance, en fusionnant avec la Société électrométallurgique qui devient “Alais Frogès et Camargue” (AFC). De nombreuses implantations voient le jour, aux Etats-Unis, en URSS, et en France sur la Maurienne. Viennent ensuite les programmes de recherches sur les alliages légers. Enfin en 1946 la nationalisation de l’énergie électrique fait céder à EDF l’ensemble des équipements de fourniture d’électricité.

1950, la Compagnie est rebaptisée : “Pechiney, Compagnie des produits chimiques et Electrométallurgiques”. De 1950 à 1971, c’est la période d’Internationalisation et d’intégration verticale. D’abord en Afrique en 1954 avec l’usine d’Alucam à Edéa, Fria, puis l’Australie, l’Espagne, la Grèce, l’Allemagne (PAP), les Pays Bas.

1965 voit se développer avec CEBAL, l’activité d’emballage de Pechiney. C’est la licence “Tir Hop”. Cet évènement marquera les trente ans d’existence de Pechiney par un tournant dans la diversification des métiers. L’activité de cette branche ayant coûté fort cher au groupe, ne peut engendrer que la question : dans quel avenir dois-je me projeter ? L’aluminium ou l’emballage ?

De 1971 à 1982, c’est un nouveau départ pour le groupe. Il est multisectoriel, l’aluminium, le cuivre, le combustible nucléaire, les aciers spéciaux, etc. Dès 1974, le conglomérat frappé par la crise de 1973, essuie ses premières pertes. Ces remous économiques mèneront l’entreprise au bord de la faillite, et une opération de sauvetage est menée par la nationalisation de PUK, suivie de l’abandon de l’acier et du secteur chimie en 1983. A la veille de cette nationalisation PUK compte 237 sites de production, 61 pour l’aluminium, 10 pour le nucléaire, 92 pour les métaux autres et 74 dans le secteur chimie. L’entreprise revient à son point de départ de 1970. Pour l’aluminium primaire, 7000 personnes y sont affectées.

On assiste alors à une redistribution des cartes. PUK cède les aciers spéciaux et la chimie reprend le nom de Pechiney. En 1987, Tréfilmétaux, activités liées au cuivre passe sous le contrôle de l’Italien Europa Metall. Pendant ce temps le groupe confiant dans la production de l’aluminium construit une usine à Tomago en Australie, en association avec des partenaires Européens et australiens et au Québec.

1988, acquisition du leader mondial de l’emballage, ANC, Américan National Can, 20000 employés, 100 usines et création d’une nouvelle usine à Dunkerque de 215000 tonnes. Il faut cependant désendetter le groupe afin de la rendre privatisable. Howmet Carbone Lorraine et une partie d’American National Can est alors cédée.

1995, après la crise du métal Russe, c’est la période de privatisation de Pechiney qui devient du même coup une proie facile pour Alcan et Alcoa.

Le groupe Pechiney se trouve donc face à des choix bien difficiles. Faut-il aller vers la diversification ou bien faire ce que Pechiney sait faire : l’Aluminium ? C’est l’option Aluminium et métaux qui sera retenue. 40 sites pour l’aluminium et 32 pour les métaux, avec un transfert de 74 sites sur Rhône Poulenc, CDF, ELF, et EMC. De 1981 à 1995, 21 sites producteurs d’aluminium seront fermés, malgré l’ouverture du site de Dunkerque, qui a permis une augmentation de la productivité, globalement la production a chuté de 30% pour une réduction du prix de revient divisée par six. 2000 c’est l’année du projet de fusion avec Alcan et le suisse Algroup. Ce projet est refusé par Bruxelles prétextant le risque d’abus de position dominante.

Dès 2003 le Canadien profite de cette position de mise en échec pour avaler Algroup et lance en juillet 2003 une OPA sur Pechiney qui capitule. Le nouvel Alcan, revendique alors le titre de leader mondial de l’emballage souple, mais au cœur de l’été 2007 c’est l’américain Alcoa qui veut s’emparer d’Alcan.

Novembre 2007, Rio Tinto décide d’intégrer Alcan dans son groupe. C’est finalement en août 2010, que se fait la vente des anciennes activités de Pechiney dans les produits en aluminium pour l’aéronautique, l’automobile, etc. “Nous sommes en train de jouer les dernières cartes de l’empire Pechiney”, regrette Jean-Pierre Vial,

sénateur de Savoie, région où ce fleuron français comptait différents sites. Quinze ans après sa reprise par Alcan, avalé à son tour par Rio Tinto en 2007, le périmètre s'est réduit comme peau de chagrin. Rio Tinto, qui comptait jusqu'à 15 000 employés en France, n'en compte plus qu'un petit millier, à Dunkerque et dans son centre de recherche de Voreppe (Isère). Quatre ans après, la cession de sept sites créant Constellium, le deuxième minier mondial (47,7 milliards de dollars de chiffres d'affaires) accélère la vente de ses filiales françaises. Ce désinvestissement de Rio Tinto concerne aujourd'hui Carbone Savoie, qui fabrique à Notre-Dame-de-Briançon (Savoie) et Vénissieux (Nord) des cathodes en carbone et graphite pour l'industrie de l'aluminium.

Quant à Aluminium Dunkerque (Nord), sa continuité est menacée à l'échéance du contrat passé avec EDF, qui lui assure des tarifs avantageux jusqu'en octobre 2016. Il faut savoir qu'EDF avait refusé au Président de Pechiney Gandois, le projet de fusion du groupe avec CNR rendant aluminium Dunkerque indépendant sur le plan énergétique. Il est nécessaire de consommer 15 000 kW/h d'électricité soit 1200 € pour produire une tonne d'aluminium, qui sur le marché aujourd'hui est à 1500 €. Un contrat qui ne pourra pas être reconduit du fait de la mise en conformité avec les règles concurrentielles européennes interdisant de tels avantages. Confronté à la même situation, le site de Saint-Jean-de-Maurienne (Savoie) avait trouvé son salut dans une entrée d'EDF au capital, en consortium avec l'allemand Trimet.

En 2011, Constellium reprenait une partie de l'activité aluminium. En 2012, Rio Tinto vendait Alteo et ses trois usines françaises d'alumines de spécialité (Gardanne, Beyrède et La Bathie) au groupe HIG.

La production de l'aluminium pour être compétitive nécessite une énergie à bon marché. De plus l'aluminium est un produit cyclique lié à la demande, que ce soit pour l'automobile, les matériaux composites. C'est donc un produit lié aux crises. Le cours en 2006 a atteint les 3000 \$, avec une chute de 65% en 2009. Les investisseurs aujourd'hui mettent en place des plans de couverture pour se garantir des fluctuations liées à la conjoncture.

La situation que l'entreprise Pechiney a connue avec un quasi-monopole, est passée. L'entreprise a-t-elle eu suffisamment de visibilité pour voir arriver cette vague dans les années 1970 ?

1990 a vu la montée très forte de l'offre, qui a conduit aux restructurations que l'on a connues, obligeant ainsi les entreprises souhaitant se maintenir dans la course, à atteindre rapidement une taille leur permettant de ne point se faire absorber.

La Chine de son côté a elle aussi, participé à la compétition au point qu'aujourd'hui elle contribue à 40% de l'offre du marché et ce uniquement avec une énergie issue du charbon... Les Chinois en moyenne consomment 5 kg d'aluminium par an contre 20 dans les pays occidentalisés. L'aluminium a encore de beaux jours devant lui... hélas sans Pechiney, c'est sûr !

NOTES

- (1) G Boudet Jean-Baptiste Dumas. Un scientifique au service de la science et du pouvoir. In bulletin de Académie des sciences et des lettres de Montpellier année 2014.
- (2) Voir le Tapuscrit de Toussain Paul « La compagnie des Produits chimiques et électromé-tallurgiques Alais Froges et Camargue ». Institut Français de l'Aluminium.
- (3) Le prix obtenu par Sainte-Claire Deville à Nanterre était de 200 F.
- (4) Bernard Courson Nanterre Info Juin 1999 pp 48-49.
- (5) CJ Gignoux op cité.
- (6) G Boudet AR Pechiney et l'origine de l'exploitation du sel à Salin-de-Giraud. In Bulletin des amis du vieil Arles juin 1994.
- (7) Herve Beaumont Les aventures d'Emile Guimet Un industriel voyageur. Arthaud 2015.
- (8) Maurice Beja Recueil de documents concernant l'usine de Salindres.
- (9) Maurice Beja op cité.
- (10) Gignoux op cité.