



HAL
open science

Une comète dans le ciel de la R&D. La rencontre inaboutie d'une multinationale en quête de stratégie et d'un territoire en reconversion industrielle: le Laboratoire physico-chimique de Pechiney à Aix-Les Milles (1983-1987)

Lambert Olivier, Grinberg Ivan

► **To cite this version:**

Lambert Olivier, Grinberg Ivan. Une comète dans le ciel de la R&D. La rencontre inaboutie d'une multinationale en quête de stratégie et d'un territoire en reconversion industrielle: le Laboratoire physico-chimique de Pechiney à Aix-Les Milles (1983-1987). Mauve Carbonell; Xavier Daumalin; Ivan Kharaba; Olivier Lambert; Olivier Raveux. Industrie entre Méditerranée et Europe, XIXe-XXIe siècle, Presses Universitaires de Provence, pp.211-239, 2019, Le temps de l'histoire, 9791032002155. hal-02548989

HAL Id: hal-02548989

<https://amu.hal.science/hal-02548989>

Submitted on 21 Apr 2020

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.



INDUSTRIE ENTRE MÉDITERRANÉE ET EUROPE

XIX^e-XXI^e SIÈCLE

SOUS LA DIRECTION DE
MAUVE CARBONELL *et alii*

LE TEMPS DE L'HISTOIRE



collection
LE TEMPS DE L'HISTOIRE

Industrie entre Méditerranée et Europe XIX^e-XXI^e siècle

SOUS LA DIRECTION DE

**MAUVE CARBONELL, XAVIER DAUMALIN, IVAN KHARABA,
OLIVIER LAMBERT ET OLIVIER RAVEUX**

2019

PRESSES UNIVERSITAIRES DE PROVENCE

© PRESSES UNIVERSITAIRES DE PROVENCE

AIX-MARSEILLE UNIVERSITÉ

29, avenue Robert-Schuman – F – 13621 Aix-en-Provence CEDEX 1

Tél. 33 (0)4 13 55 31 91

pup@univ-amu.fr – Catalogue complet sur <http://presses-universitaires.univ-amu.fr/>

Facebook.com

DIFFUSION LIBRAIRIES : AFPU DIFFUSION – DISTRIBUTION SODIS

Une comète dans le ciel de la R&D

La rencontre inaboutie d'une multinationale en quête de stratégie et d'un territoire en reconversion industrielle : le Laboratoire physico-chimique de Pechiney à Aix-Les Milles (1983-1987)

Ivan Grinberg

Secrétaire général de l'Institut pour l'histoire de l'aluminium

Olivier Lambert

Aix Marseille Univ, CNRS, TELEMMe, Aix-en-Provence, France

Au milieu des années 1980, dans un contexte économique général marqué par l'incertitude, le groupe Pechiney mène une réflexion sur ses orientations industrielles. Il s'agit de formaliser une stratégie capable de faire face aux aléas alors traversés¹. Sa nationalisation en 1982 annonce la fin de l'épisode PUK – celui de la fusion avec Ugine Kuhlmann (1971)². Les premiers efforts de l'État-actionnaire visent à remettre sur pied une entreprise mal en point, en situation de quasi faillite³, l'exercice 1981 s'étant soldé par une perte de 1,77 milliard de francs. Pour cela, près de 8 milliards de francs en fonds propres vont lui être apportés pour renflouer ses finances et relancer l'appareil productif. Surtout, le groupe est restructuré, sous la férule de Georges Besse, son nouveau président directeur général, avec les cessions de la chimie (1982), puis des aciers (1983). PUK redevient Pechiney et se recentre alors sur ses activités traditionnelles, l'aluminium, l'électrometallurgie et les composants industriels, le cuivre et le nucléaire. Les résultats de ces plans d'urgence ne se font pas attendre avec le retour des bénéfices en 1984 qui se confirme l'année suivante. Convalescente, l'entreprise est alors à la recherche d'une cohérence en termes de stratégie industrielle ainsi que de nouvelles pistes de croissance.

-
- 1 Anne Pezet, « Le management stratégique et financier de l'investissement : un siècle d'histoire de la décision dans l'industrie française de l'aluminium », *Finance Contrôle Stratégie*, vol. 3, n° 3, sept. 2000, p. 155-180.
 - 2 Dominique Barjot, « Pechiney 1981-1995 : l'expérience de la nationalisation », *Revue française d'histoire économique*, 2015-II, 2016-I, p. 108-130.
 - 3 Philippe Thauré, *Pechiney ?... Vendu !* Paris, Presses des Mines, 2007.

C'est dans ce contexte que voit le jour le projet de Laboratoire physico-chimique de Pechiney (LPCP) dont une des principales vocations serait de développer les recherches sur les nouveaux matériaux notamment composites. Après une phase de gestation commencée en 1983, les contours du futur centre de recherches se précisent rapidement. Fin 1985, le groupe choisit de l'installer en Provence, région historique de la bauxite et de l'alumine, à Aix-Les Milles. L'opération est lancée en quelques semaines entre mai et juin 1986 : création d'un Groupement d'intérêt économique (GIE) pour en assurer la gestion, signature d'un protocole d'accord avec la mairie d'Aix-en-Provence, achat des terrains dans la zone d'activités de Pichaury... Un architecte-aménageur est commandité, le recrutement des personnels commence alors que les premiers travaux de construction sont programmés en janvier 1987. Cependant, au dernier moment, l'état-major de Pechiney fait volte-face ; moins d'un an après son lancement, le projet de LPCP à Aix-Les Milles est officiellement abandonné en mars 1987.

Malgré sa brièveté, l'épisode du LPCP est exemplaire à plusieurs titres. D'abord, il met en perspective les orientations stratégiques de Pechiney au cours de cette période charnière marquée par la fin de l'aventure PUK. Le LPCP est alors présenté comme une pièce maîtresse d'une nouvelle organisation R&D au sein du groupe dont l'objectif est de relancer sa compétitivité. Ensuite, ce projet s'inscrit dans le cadre de la reconversion d'un territoire frappé par la désindustrialisation. Avec le LPCP, Pechiney se place comme un acteur majeur de la mutation d'un espace industrialisé vers les nouvelles technologies. La politique en faveur du développement des technopoles qui se précise dans l'agglomération d'Aix-Marseille s'accorde avec les ambitions du groupe français en quête lui-aussi d'un renouveau. Ce croisement de destins est d'autant plus intéressant que la région concernée constitue un des berceaux historiques de Pechiney, ce qui place son action également dans la perspective d'une responsabilité sociétale. Enfin, l'échec du projet apporte un éclairage sur les hésitations et les difficultés des acteurs traditionnels du développement industriel français – que ce soient des entreprises ou des territoires – face à leur devenir, face à un héritage toujours prégnant.

Ces trois axes fournissent la structure de notre réflexion autour du projet de LPCP, lieu de rencontre d'une multinationale en quête d'une nouvelle stratégie et d'un territoire en reconversion industrielle.

Le LPCP, fer de lance d'une nouvelle stratégie du groupe Pechiney

C'est dans le courant de l'année 1983 que les contours du Laboratoire physico-chimique commencent à être ébauchés. Il apparaît d'abord comme le fruit de circonstances, celles d'un groupe en pleine recomposition qui perd une partie de son potentiel R&D suite à la cession de certaines branches

d'activité. Entre 1975 et 1982, les effectifs alloués à la recherche ont en effet été réduits de 3 334 à 1 126 personnes⁴. Surtout, la restructuration entraîne la perte d'une partie des compétences, pour l'essentiel dans le domaine de la chimie⁵. Pechiney vient de céder la plupart des actifs de sa filiale Produits chimiques Ugine-Kuhlmann (PCUK) à Atochem⁶ et toute la recherche liée à cette branche. Certes, au moment de la cession, des contrats de prestations de recherche ont été signés notamment afin de satisfaire les besoins de Pechiney par le Centre de recherches Rhône-Alpes (CRRA) de Pierre-Bénite d'Atochem qui vient de succéder au Centre de recherches de Lyon (CRL), laboratoire central de PCUK.

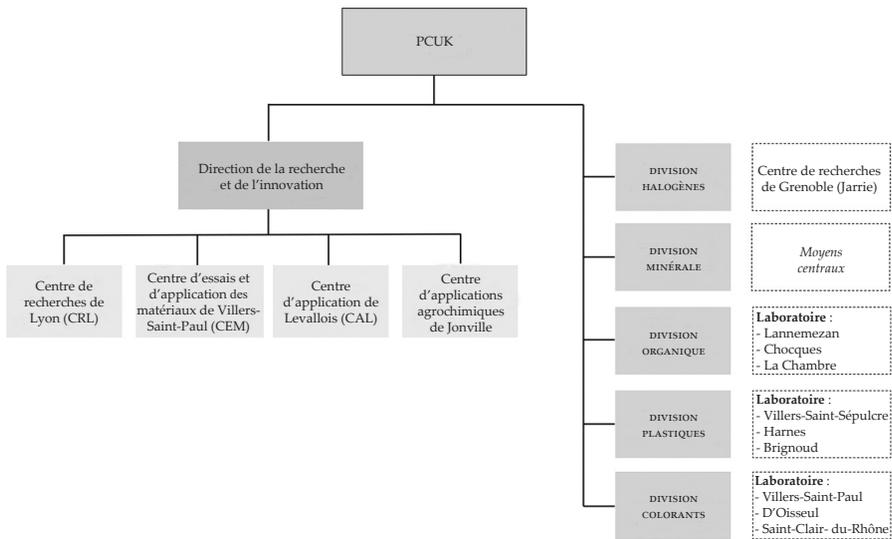


Fig. 1 : Organisation de la R&D au sein de PCUK au début des années 1980
 Source : PUK Jalons, avril 1981, n° 28

Cependant, cette situation ne paraît guère durable d'autant que le volume des prestations sous-traitées connaît une rapide décroissance pour des besoins

4 Archives Rio Tinto Paris (ARTP), fonds Pechiney, Direction de la recherche et du développement, boîte n° 945160DRD10, « R&D dans le groupe Pechiney. Exercice 1982. Résultats statistiques », note de la Direction scientifique, 1^{er} septembre 1983.
 5 ARTP, fonds Pechiney, AP 944160DRD3, rapport de Richard Armand de décembre 1983.
 6 Fondée en 1983, Atochem regroupe Ato Chimie (regroupement Elf-Aquitaine et Total Chimie au début des années 1970), Chloé chimie (créée en 1980 par Elf-Aquitaine, Total et Rhône-Poulenc afin de reprendre la branche chimie de Rhône-Poulenc) et la majeure partie des activités de PCUK.

restés constants⁷. La Direction scientifique de Pechiney tire la sonnette d'alarme et réclame l'affectation de nouveaux moyens au bénéfice de la recherche en chimie. Au départ, l'objectif se limite à « une formule de constitution, dans un laboratoire déjà existant du groupe, d'une petite équipe de chercheurs de haut niveau délégués par les sociétés intéressées⁸ ». Mais très vite, le projet prend une tout autre ampleur. Dès 1984, le principe d'un laboratoire de physico-chimie autonome est acté. Il faut dire que le Comité directeur du groupe tenu le 2 avril vient de faire de la chimie un des champs disciplinaires sur lequel sa politique R&D doit faire d'importants efforts. Si, dans les premières études, les effectifs du futur laboratoire sont estimés à une quarantaine de chercheurs, ils s'étoffent rapidement pour atteindre un objectif de 200 personnes – à plus ou moins long terme on parle également de 400 personnes – dont près de la moitié de chercheurs. En quelques mois, le LPCP devient une des priorités de la stratégie R&D de Pechiney. Son ambition n'est plus seulement de combler un passif laissé par le démembrement de l'empire PUK mais surtout de répondre à de nouveaux besoins en termes de développement industriel. Dans cette perspective, la principale mission assignée au LPCP consiste à développer les études sur la caractérisation et l'utilisation des matériaux.

Quelles sont les raisons qui expliquent une telle évolution dans la physionomie du projet ? Pour l'essentiel, ce changement reflète les nouvelles orientations stratégiques qui alimentent la réflexion du groupe Pechiney sur son devenir. Conçu d'abord pour combler une lacune « disciplinaire », le LPCP devient très vite le fer de lance d'un dispositif destiné à relancer l'entreprise après une longue période de difficultés. Il faut également évoquer une conjonction d'intérêts entre l'industriel – Pechiney – et sa Direction scientifique ; pour chacun d'entre eux, le LPCP s'inscrit dans leur priorité politique. À ce sujet, deux hommes vont contribuer activement à définir le périmètre ambitieux du projet : Georges-Yves Kervern, président d'Aluminium Pechiney depuis 1980, et Yves Farge, nommé en 1984 à la tête de la Direction scientifique.

Polytechnicien et ancien élève de l'École des mines de Paris, Georges-Yves Kervern (1935-2008) a rejoint le groupe Pechiney Ugine Kuhlmann en 1971 après un passage au ministère de l'Industrie. Il y débute sa carrière à la tête de la direction de la politique industrielle, avec pour principale mission « de dresser une carte stratégique des activités du groupe⁹ », puis devient président de Tréfinmétaux (filiale de PUK spécialisée dans la transformation

7 Après avoir atteint en 1982 un volume de 18,1 millions de francs (constants 1984), les prestations confiées au CRRA par les sociétés de Pechiney ne sont plus que de 12,5 millions de francs (constants 1984) en 1983 et de 4,8 millions de francs (constants 1984) au budget 1984. ARTP, fonds Pechiney, AP 944 160 DRD4, « Résumé de la présentation du Laboratoire physico-chimique Pechiney », 30 août 1984.

8 ARTP, fonds Pechiney, AP 944160 DRD4, « Thème stratégie céramiques. Compte rendu de la réunion du 14 décembre 1983 ».

9 « Que veut Pechiney ? », *Le Nouvel économiste*, n° 214, 24 décembre 1979, p. 48.

du cuivre) en 1976 avant d'accéder à la présidence d'Aluminium Pechiney (1980) et de Cegédur (1981). Son parcours s'inscrit ainsi au cœur de ces années de turbulences qui ont suivi la fusion de Pechiney et Ugine Kuhlmann. Après la nationalisation de 1982, la recapitalisation par l'État qui éloigne les périls financiers et la restructuration des activités du groupe, le moment semble venu de repenser son devenir. Pour Georges-Yves Kervern, l'entreprise doit réformer en profondeur son organisation industrielle et surtout réfléchir à de nouvelles formes de croissance. Certes elle vient de se recentrer pour une large part sur ses activités traditionnelles au premier rang desquelles figure l'aluminium. Mais l'épisode PUK ne fut pas une simple parenthèse. Dans le cœur de métier de Pechiney que constitue la production d'aluminium primaire, il y a le constat d'un déclin du groupe sur la scène internationale. C'est en partie le résultat des priorités de PUK en termes d'investissement tout au long des années 1970, cette nécessité de remettre sur pied des branches, comme la chimie, mal en point au moment de la fusion. En 1980, par exemple, l'aluminium qui représente alors 70 % du résultat brut d'exploitation du groupe, ne reçoit que 36 % des investissements¹⁰.

C'est ainsi que dans la compétition que se livrent les majors de l'aluminium primaire, Pechiney a pris du retard ; tout au long de la décennie 1970, le montant de ses investissements dans la branche « aluminium » n'est pas à la hauteur de ceux de ses principaux concurrents.

Surtout, se précise un décrochage de Pechiney par rapport aux efforts réalisés au même moment par les deux leaders du marché de l'aluminium primaire, l'Américain ALCOA et le Canadien ALCAN.

10 Archives IHA, 502 GYK 5, DPMAG, 14 octobre 1981. Voir également : Anne Pezet, *Les fonctions des instruments de la décision d'investir : contribution à une technologie de l'investissement*, thèse de doctorat, Université de Paris IX-Dauphine, 1998.

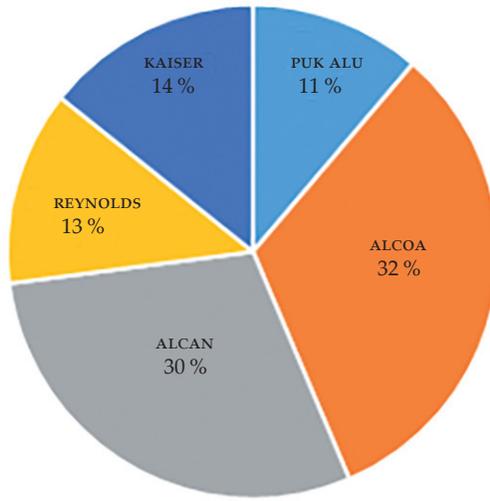


Fig. 2 : Investissements des cinq premiers producteurs mondiaux d'aluminium, 1974-1980. Part de chacun sur le total des cinq (en millions de francs – prises en charge consolidées annuelles)
Source : Archives IHA, 502 GYK 5, DSOP, 21 septembre 1981

216

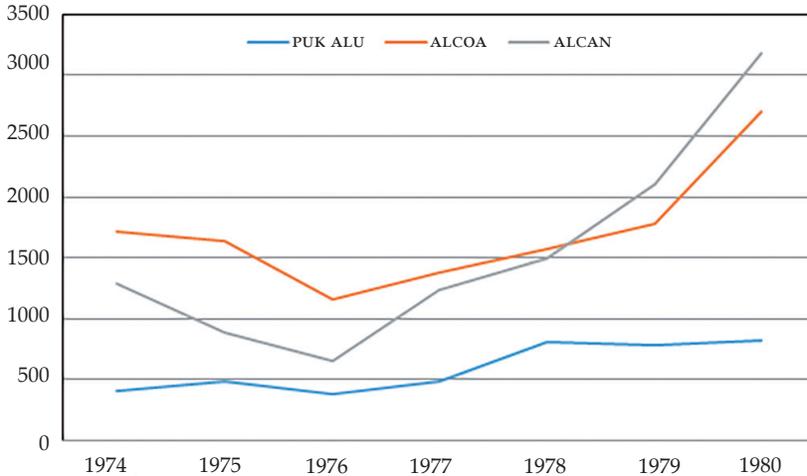


Fig. 3 : Évolution des investissements de PUK dans la branche « Aluminium » comparée à celles d'ALCOA et d'ALCAN, 1974-1980. (En millions de francs – prises en charge consolidées annuelles)
Source : Archives IHA, 502 GYK 5, DSOP, 21 septembre 1981

Ainsi, même avec des comptes apurés et une activité élaguée de ses branches les plus en difficulté, l'avenir du groupe est loin d'être radieux. Au sein de l'état-major d'Aluminium Pechiney, le doute s'installe sur la capacité de l'entreprise à conserver sa place dans le concert des grands producteurs du métal léger :

Une logique suicidaire a conduit depuis plus de 10 ans le groupe à accepter l'obsolescence de son appareil de production et de transformation de l'aluminium au-delà des limites de l'acceptable. [...] La lente détérioration de productivité qui s'en suit a entraîné un retard difficile à rattraper, car l'évolution des technologies a été rapide dans le secteur de l'aluminium¹¹.

Il semble bien qu'au cours des années 1970, l'occasion a été manquée de moderniser l'appareil productif notamment dans le secteur phare de l'aluminium primaire. C'est ainsi qu'en 1980 la production française repose sur un parc industriel vieillissant, morcelé dans des usines de taille modeste, 11 au total, pour une capacité moyenne de 40 000 tonnes par an, loin des standards de l'époque en termes de taille critique¹². Surtout au-delà du passif industriel, des problèmes structurels pèsent sur l'activité aluminium primaire du groupe : d'une part, Pechiney ne couvre pas ses besoins en bauxite¹³, situation à laquelle s'ajoute la perspective de la fermeture des mines françaises dans la décennie 1990 et, d'autre part, l'entreprise ne maîtrise pas son approvisionnement énergétique et doit s'acquitter d'un prix du kilowatt/heure peu compétitif. Au même moment, ALCOA contrôle 42 % de ses besoins en énergie et ALCAN, avec une intégration élevée, 70 %, ce qui leur permet de dominer le marché de l'aluminium primaire. Enfin, la participation de Pechiney dans des usines modernes installées à l'étranger avec des conditions énergétiques plus favorables – comme celle de Tomago (Australie) ou celle qui sera inaugurée en 1986 à Bécancour (Canada) – ne permet pas de contrebalancer la situation de ses implantations hexagonales. Comme le soulignent les analyses d'Aluminium Pechiney, le marché de l'aluminium assure de plus en plus difficilement la rentabilité des capitaux investis dans la construction de nouvelles électrolyses. Pour Tomago et Bécancour, on estime au milieu des années 1980 que les coûts globaux – en y intégrant les charges financière – se situent entre 1 300 et 1 200 \$ la tonne et sont ainsi supérieurs au cours de l'aluminium sur son marché de référence, le LME¹⁴.

Telle qu'elle est posée au fil des années 1980, la question du devenir de l'activité aluminium primaire de Pechiney, son cœur de métier, ressemble

11 Archives IHA, 502 GYK 17. Aluminium Pechiney. DSOP, « La stratégie de la filière aluminium, 1983-1990 », module stratégique industriel, 15 novembre 1982.

12 René Lesclous, *Histoire des sites producteurs d'aluminium. Les choix stratégiques de Pechiney, 1892-1992*, Paris, Les Presses de l'École des mines de Paris, 1999.

13 Ivan Grinberg, Maurice Laparra, Philippe Mioche, "What bauxite strategy did French aluminium producers adopt? From the pretence of a monopoly to lost opportunities (1890-2000)", *Cahiers d'histoire de l'aluminium*, n°55, décembre 2015, p. 84-103.

14 Anne Pezet, *Les fonctions des instruments de la décision d'investir*, op. cit.

quelque part à chercher la quadrature du cercle. Face à ce dilemme, Georges-Yves Kervern préconise une sorte de révolution culturelle, pour en finir avec la priorité donnée à la production d'aluminium primaire. Dans un rapport adressé à Jean Gandois, lors de son arrivée en 1986 à la présidence du groupe, il souligne qu'une page doit être tournée :

La définition de la politique du groupe dans la production d'aluminium brut pour la fin de ce siècle est une question épineuse. Certes un changement profond du contexte de cette activité enlève tout intérêt réel, pour Pechiney, à la production massive d'un métal de qualité standard. Les vertus du Groupe sont dans les hommes et les laboratoires capables de créer la différence dans la Qualité (les spécifications physico-chimiques de pointe) plus que dans la quantité. S'il veut survivre, le Groupe doit changer de culture. Il doit renoncer à une culture très largement centrée sur la production électrolytique au niveau du million de tonnes par an d'un métal banalisé par sa diffusion. La production massive d'aluminium n'est plus le cœur de Pechiney¹⁵.

Georges-Yves Kervern préconise alors de recentrer la branche aluminium sur des activités à forte valeur ajoutée – vente de techniques notamment – tout en conservant, dans le domaine de l'électrolyse seulement une à deux usines spécialisées sur des produits de pointe et en construisant une usine « vitrine » du savoir-faire technologique de Pechiney. Surtout, se précise une stratégie de diversification et de reconversion vers l'aval, vers les produits, tout en se déployant vers de nouveaux matériaux avec notamment l'appui des filiales du nucléaire restées dans le giron de Pechiney. Dans cette nouvelle approche, Georges-Yves Kervern semble disposer de l'appui de Georges Besse qui, avant de présider le groupe Pechiney, avait fait une partie de sa carrière dans le nucléaire, à Eurodif puis à la Cogema. En janvier 1985, par exemple, Georges Besse rencontre le ministre de la Recherche et de la Technologie Hubert Curien afin que Pechiney puisse bénéficier d'un appui de l'État dans ses projets notamment par l'intermédiaire d'un grand programme national dédié aux matériaux.

On comprend mieux ainsi l'importance prise par le projet de Laboratoire physico-chimique. Avec une dimension avant tout « matériaux », le LPCP doit soutenir cette nouvelle politique industrielle ; il en est en quelque façon son fer de lance et s'inscrit étroitement dans les orientations stratégiques du groupe :

Pour que les missions de ce laboratoire s'intègrent au mieux dans l'évolution de Pechiney, il nous faut au préalable considérer celle-ci. La vocation de Pechiney est de fournir aux utilisateurs des matériaux. Ceux-ci évoluent vers l'adaptation de leurs propriétés à leurs applications par :

- identification et amélioration de leurs propriétés intrinsèques ;
- différenciation de leurs mises en forme et de leurs présentations ;
- mélange à d'autres matériaux ;
- association avec d'autres matériaux ;

15 Archives IHA, 502 GYK, « Aluminium. Stratégie métal brut du groupe Pechiney », 29 août 1986.

– traitements complémentaires pour acquérir ou exalter une propriété particulière.

Le groupe Pechiney devra donc, pour les différents matériaux qu'il produit ou qu'il produira, être à même de procéder à ces adaptations et augmenter la valeur de ces matériaux mis à la disposition des utilisateurs par le transfert éventuel d'une bonne connaissance de leurs propriétés d'usage¹⁶.

L'autre protagoniste principal de l'histoire de ce projet, Yves Farge, a rejoint Pechiney en 1984 à la tête de sa Direction scientifique qui deviendra en 1986 Direction de la recherche et de la technologie, puis l'année suivante Direction de la recherche et du développement. Ayant fait l'essentiel de sa carrière au CNRS, il a intégré en 1980 la Délégation générale à la recherche scientifique et technique puis a été nommé chef de la Mission scientifique et technique au ministère de la Recherche et de la Technologie (1981-1984). Sa feuille de route lors de son entrée chez Pechiney consiste à repenser l'organisation de la recherche au sein du groupe pour lui permettre de faire face aux nouveaux défis industriels¹⁷. Il s'agit notamment de décloisonner la R&D, dispersée dans un trop grand nombre de laboratoires et axée trop souvent sur de la recherche à court terme ou de l'assistance technique. Sans remettre en cause directement la décentralisation des unités de recherche au niveau des branches ou des secteurs, c'est-à-dire au niveau des utilisateurs, le programme de réorganisation de la R&D prévoit d'une part le renforcement du rôle de la Direction scientifique en tant qu'animatrice et coordinatrice de la recherche et d'autre part de favoriser un regroupement des moyens. Dans cette perspective, Yves Farge propose la création de pôles de compétences ayant vocation à « regrouper géographiquement les compétences sur les disciplines scientifiques et techniques clés qui possèdent un tronc commun de connaissances, nécessitent des équipements lourds (notamment analytiques), et dont l'efficience requiert des échanges interdisciplinaires et une taille critique¹⁸ ». D'ores et déjà, deux pôles majeurs sont envisagés : un pôle métallurgie qui devrait se constituer à Voreppe, dans le centre de recherches créé en 1967, et un pôle physico-chimie à créer qui s'inscrit dans la perspective du projet de Laboratoire physico-chimique (LPCP). Ainsi, les nouvelles orientations de la politique R&D portées par Yves Farge ont elles aussi contribué à renforcer la physionomie du LPCP et en faire une priorité à l'échelle du groupe en matière d'investissement. De même, au-delà des questions d'organisation, l'analyse faite par Yves Farge en termes de priorités industrielles rejoint celle de Georges-Yves Kervern et assoit l'importance que doit jouer le futur LPCP : « La réalité matériaux du groupe doit être accélérée ; en particulier privilégier

16 ARTP, fonds Pechiney, AP 944 160 DRD 4, « Laboratoire Physico-chimique », note de la Direction scientifique, 16 janvier 1985.

17 Sur l'histoire de la R&D au sein de Pechiney, voir notamment : Muriel Le Roux, *L'entreprise et la recherche. Un siècle de recherche industrielle à Pechiney*, Paris, éd. Rive droite, 1998.

18 ARTP, fonds Pechiney, AP 944 160 DRD3, « Organisation de la R&D du groupe », note du 23 septembre 1985.

une politique d'investissements et d'acquisitions vers les produits spéciaux et matériaux nouveaux et ne pas bloquer les capacités d'investissements sur les "commodités"¹⁹ ».

Le LPCP, au service de l'aménagement d'un territoire en reconversion

Si le principe d'un grand centre de recherches dédié aux matériaux est acté en 1985, il reste à choisir sa localisation. Où installer le LPCP ? Quel serait l'environnement le plus propice, en France, pour accueillir ce nouveau pôle R&D ? Dans cette recherche d'un lieu d'accueil, l'état-major de Pechiney définit plusieurs critères afin d'orienter son choix : l'attractivité du territoire, la densité universitaire, les infrastructures notamment de transport et enfin la proximité de moyens R&D substantiels appartenant au groupe. Ce dernier critère limite les options. En effet, seules trois régions françaises répondent à cette exigence.

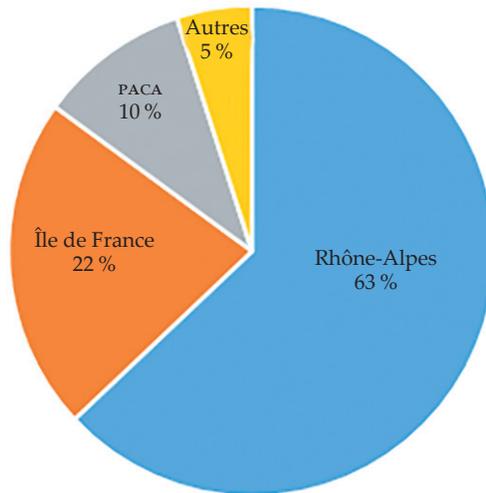


Fig. 4 : La répartition régionale des effectifs R&D du groupe Pechiney en France, 1982

Source : Archives historiques de Pechiney, AP 945 160 DRD10
« R&D dans le groupe Pechiney. Exercice 1982 », 1^{er} septembre 1983

La première est la région Rhône-Alpes, la plus importante et le berceau historique de la production d'aluminium primaire, avec surtout – pour

19 ARTP, fonds Pechiney, AP 945 160 DRD5, note d'Yves Farge à l'attention de Jean Gandois, 25 juillet 1986.

les principaux laboratoires – le LRF à Saint-Jean-de-Maurienne, dédié à la recherche sur l'électrolyse, et le Centre de recherches de Voreppe (CRV), dans la banlieue de Grenoble, spécialisé dans la transformation de l'aluminium. Suivent la région parisienne, avec notamment le Centre technique de l'aluminium (CTAL), et enfin la région PACA avec le Centre d'études de l'alumine et le Centre d'ingénierie de l'alumine, tous deux implantés à Gardanne. Si, lorsqu'il s'agissait de créer une petite équipe spécialisée sur la recherche physico-chimique, le choix du CRV allait de soi pour la direction scientifique de Pechiney, il n'en est plus de même avec la nouvelle physionomie prise par le projet. L'option Voreppe est rapidement écartée pour deux raisons principales. D'abord, l'installation de ce nouveau pôle viendrait pratiquement en doubler les effectifs alors que certaines analyses commencent à évoquer une saturation de ses capacités. Ensuite, en termes d'identité, Voreppe est une « chasse-gardée » de la branche Aluminium ; ce serait ainsi un écueil pour agréger au projet les différentes composantes du groupe, notamment les sociétés spécialisées dans le nucléaire et la céramique. En effet, pour les protagonistes du LPCP, il est important, pour sa réussite, que la nouvelle structure ne soit pas perçue comme une émanation d'Aluminium Pechiney. Très vite, en 1985, le choix se restreint à deux régions et plus précisément à deux territoires : le plateau de Saclay dans la région parisienne et la zone d'Aix-en-Provence en PACA. Cette dernière a l'avantage d'être suffisamment éloignée de Gardanne – donc d'Aluminium Pechiney et du climat social de l'usine d'alumine – tout en restant proche et de présenter une certaine attractivité en termes de transports – proximité de l'aéroport de Marseille-Marignane notamment – et de cadre de vie. Dans un premier temps, la balance semble pencher pour la région parisienne ; Yves Farge privilégie l'option Saclay en raison de la qualité de l'environnement universitaire et de la proximité des centres de décision de l'entreprise²⁰. En dépit d'un environnement industriel favorable, Aix-en-Provence souffre d'un handicap majeur aux yeux de l'équipe de la direction scientifique de Pechiney : « un environnement universitaire faible dans le domaine des matériaux ou de la chimie²¹ ». Cependant, très vite, le site aixois emporte la partie. Trois étapes vont lancer le projet de LPCP et l'asseoir au sein de ce territoire.

Première étape, alors que le choix de l'implantation se précise, Pechiney met en place une structure *ad hoc* qui assurera la gestion du LPCP. Face à la nécessité de rassembler dans ce nouveau centre toutes les activités de recherche du groupe, il a été décidé de créer un Groupement d'intérêt économique (GIE), ce qui permet, tout en répartissant les efforts selon la participation des différentes entités du groupe, d'éviter de placer le LPCP dans la dépendance

20 ARTP, fonds Pechiney, AP 944 160 DRD3, « L'organisation de la R&D au sein du groupe », note d'Yves Farge, 1985.

21 ARTP, fonds Pechiney, AP 944 160 DRD4, note d'étape, 20 mai 1985.

directe d'Aluminium Pechiney. Les statuts du GIE sont déposés le 3 juin 1986 ; le projet peut ainsi entrer dans sa phase opérationnelle.

Entreprises	Activités	Part
Pechiney	Groupe	24,86 %
Aluminium Pechiney	Aluminium	39,01 %
Comurhex	Nucléaire	14,45 %
Pechiney électrometallurgie	Ferro-alliages	7,23 %
Cezus	Aciers spéciaux	5,78 %
Uranium Pechiney	Nucléaire	4,34 %
Franco-belge de fabrication de combustibles	Nucléaire	4,33 %

Fig. 5 : Répartition des droits statutaires du GIE LPCP

Source : Archives historiques de Pechiney, contrat constitutif du GIE LPCP, 3 juin 1986

Ensuite, deuxième étape, le 27 juin 1986, Pechiney – par l'intermédiaire du GIE – signe un protocole d'accord avec la mairie d'Aix-en-Provence pour l'installation du futur laboratoire au sein de la nouvelle zone d'activités de Pichaury. Enfin, troisième étape, dans la foulée de la signature de cet accord qui prévoit les modalités de vente des terrains, le GIE mandate la société Europarc pour assurer la construction du LPCP. À cette date, pour une superficie utile de 4 250 m², le coût de l'opération est estimé à 69 millions de francs (6 millions pour le terrain, 36 millions pour la construction et 27 millions pour les équipements). Les travaux doivent commencer en décembre 1986 pour la livraison d'une première tranche à la mi-1987.

Quelles sont les raisons qui ont fait, en quelques mois seulement, d'Aix-en-Provence, simple « outsider » n'ayant pas la préférence des principaux protagonistes, le site de référence pour accueillir le LPCP ?

D'abord, nul doute que la question des coûts a joué en faveur du site aixois. Dans les rangs de Pechiney, on souligne que « le coût de construction est relativement modique²² ». Surtout, la proximité du centre de recherches de Gardanne permet d'envisager des synergies, favorables à des gains en termes à la fois de fonctionnement et d'investissement pour le futur LPCP. Un autre facteur repose sur l'attractivité d'un territoire qui se tourne vers les nouvelles technologies. Il est évoqué dans les rapports de la Direction scientifique de Pechiney un effet « sun belt » avec, au niveau régional, le pôle de Sophia-Antipolis et, plus proche, la zone d'activités de Peynier-Rousset qui se développe depuis l'installation de Saint-Gobain au début des années 1980

22 ARTP, fonds Pechiney, AP 944 160 DRD3, réunion des correspondants du LPCP, 5 novembre 1986.

autour de la microélectronique²³, sans oublier l'implantation dans la périphérie d'Aubagne, de Gemplus, le futur leader mondial de la carte à puce²⁴. Au-delà de la problématique du capital image technologique, la physionomie prise par le territoire vers le développement de secteurs de pointe correspond à la stratégie du groupe autour des nouveaux matériaux. D'ailleurs en 1986, la Direction de la recherche et de la technologie de Pechiney met en place un groupe de travail sur les matériaux de l'électronique : « En cas de taux de croissance élevé, le groupe doit s'impliquer dans la fabrication et la vente de matériaux pour l'électronique. La technicité des matériaux examinés s'accorde bien aux compétences du groupe. (...) Le groupe a la force d'être multi-matériaux et l'on peut proposer à un client plusieurs matériaux au lieu d'un seul²⁵.

Pendant, les coûts réduits et l'attractivité du territoire, même en étant des facteurs objectifs, n'ont pas fourni l'impulsion décisive en faveur de l'implantation aixoise. Comme le soulignera plus tard Yves Farge, cette localisation à Aix-en-Provence, « scientifiquement raisonnable (...) a été choisie pour des raisons politiques²⁶ ». Dans les argumentaires en faveur du site provençal, il est alors question pour le groupe de « faire face à ses responsabilités sociales dans la zone d'Aix²⁷ ». C'est la situation de Gardanne qui est en ligne de mire avec un plan de réduction des effectifs : « Dans l'état actuel du dossier social à moyen terme de la région de Gardanne, il est plus qu'urgent de développer les activités nouvelles de ce site²⁸ ». Surtout, après l'assainissement de ses comptes, le groupe s'est lancé dans un programme de réorganisation industrielle qui n'affecte pas seulement Gardanne mais l'ensemble de ses implantations dans la région PACA. Il y a notamment la perspective de la fermeture de l'usine d'alumine de La Barasse (Marseille), de l'arrêt de l'électrolyse de L'Argentière (Hautes-Alpes) et de la fermeture des mines de bauxite du Var. En l'espace d'une décennie, la branche Aluminium de Pechiney va se retirer de cinq sites sur huit en PACA alors que ses effectifs salariés seront divisés par trois.

23 Cf. Olivier Lambert, « Les métamorphoses d'une zone industrielle, 1979-1992 », in Mauve Carbonell, Olivier Lambert et Philippe Mioche, *De la mine à la puce. Le pôle industriel de la Haute vallée de l'Arc. Des origines à nos jours*, Aix-en-Provence, REF.2C Éditions, 2011.

24 Sylvie Daviet, « Marc Lassus, entrepreneur de la carte à puce », in Xavier Daumalin, Nicole Girard, Olivier Raveux, dir., *Du Savon à la puce. L'industrie marseillaise du xviii^e siècle à nos jours*, Marseille, Éditions Jeanne Laffitte, 2003, p. 363.

25 ARTP, fonds Pechiney, AP 944 160 DRD6, compte rendu de la réunion mensuelle du 1^{er} décembre 1986 DRT avec les correspondants de branche, 5 décembre 1986.

26 ARTP, fonds Pechiney, AP 944 160 DRD4, note manuscrite, s.d. [1987].

27 ARTP, fonds Pechiney, AP 944 160 DRD3, s.d. [1985].

28 *Ibid.*

Établissements	1982	1983	1984	1985 (*)	Évolution	Perspective
Bouches-du-Rhône						
Gardanne	812	718	676	642	-170	
La Barasse	443	389	356	351	-92	Fermeture (1988)
Cegédur Aubagne	82	78	72	72	-10	
Cebal Marseille	142	123	109	109	-33	Fermeture (1986)
Almet Vitrolles	33	33	33	35	2	
Transit (Marseille et Fos)	22	21	16	0	-22	Fermeture (1985)
Hautes-Alpes						
L'Argentière	376	329	226	62	-314	Fermeture (1988)
Var						
Brignoles	390	356	323	294	-96	Fermeture (1990)
Total PACA	2300	2047	1811	1565	-735	
		-11 %	-12 %	-14 %	-32 %	

Fig. 6 : Évolution des effectifs en PACA de la branche Aluminium de Pechiney, 1982-1985
 Source : Archives historiques de Pechiney, AP 9812090, s.d. [1985] (*) : prévisions

Le LPCP, qui s'inscrit dans la perspective du développement de nouvelles activités, serait en quelque sorte une contrepartie au désengagement massif du groupe à l'échelle de toute la région. À l'appui de la solution d'Aix-en-Provence, la responsabilité sociétale de l'entreprise est mise en avant. Le futur laboratoire est aussi une monnaie d'échange dans les relations avec les parties prenantes institutionnelles – les collectivités territoriales – pour faciliter la fermeture d'une partie des sites régionaux. Est-ce pour autant l'impulsion décisive qui va faire pencher la balance en faveur d'une localisation aixoise ? Il est possible d'en douter eu égard aux premières études de la Direction scientifique de Pechiney, somme toute critique à l'égard de l'argument de la reconversion : « une activité de recherche ne peut se substituer à une activité industrielle déclinante » et « des risques réels dans le fonctionnement d'un tel laboratoire dans une ville vouée à de profondes mutations industrielles (fermeture des mines, avenir de l'alumine²⁹) ». En fait, si l'on doit parler d'impulsion décisive, elle est à rechercher en dehors du groupe lui-même : c'est l'État, en tant que « propriétaire » de l'entreprise nationalisée en 1982, qui va orienter certains de ses choix stratégiques et les inscrire dans sa politique générale. Dans le cas qui nous intéresse ici, il s'agit d'une réflexion du gouvernement sur le rôle des entreprises nationalisées au sein de leur environnement. Le Premier ministre

29 ARTP, fonds Pechiney, AP 944 160 DRD4, « note d'étape », 20 mai 1985.

Laurent Fabius, qui avait été auparavant ministre de l'Industrie, est partisan d'une implication des grands groupes dans l'aménagement des territoires notamment ceux en proie à des problématiques de reconversion. Lois de décentralisation obligent, ce rôle est conçu à l'échelle des régions.

En Provence Alpes Côte d'Azur, la situation économique apparaît préoccupante dans les années 1980. L'industrialisation des XIX^e-XX^e siècles s'était pour l'essentiel concentrée sur le département des Bouches-du-Rhône, surtout sur son littoral et dans l'aire métropolitaine marseillaise³⁰. Or depuis plus d'une décennie, le modèle mis en œuvre autour de l'économie portuaire est en crise, avec le déclin des industries traditionnelles, les difficultés traversées par la construction et la réparation navales ainsi que le recul inexorable des Charbonnages de Provence dans le bassin minier de Gardanne³¹. Le territoire est frappé de plein fouet par la désindustrialisation. Sa reconversion, notamment vers des activités de nouvelles technologies, devient un véritable enjeu pour les pouvoirs publics. Ils comptent faire jouer un rôle moteur aux groupes nationalisés dans ce processus. Leur intervention viendrait compléter les mesures incitatives mises en œuvre depuis quelques années. Alors que le groupe Thomson avait été un temps pressenti, c'est finalement Pechiney qui est « désigné » pour effectuer cette mission en PACA³². Le LPCP à Aix-en-Provence devient ainsi la pierre angulaire du nouveau rôle de Pechiney en termes d'aménagement du territoire.

D'emblée, Pechiney cherche à faire du LPCP un instrument au service de la réalisation d'une technopole – on parle également, à l'époque, de parc scientifique. Le groupe privilégie la carte aixoise, plus conforme à ses intérêts, au détriment d'une implantation à Marseille ou à Gardanne. Pourtant dans cette partie qui se joue dans un contexte éminemment politique, la cité phocéenne ne manque pas d'atouts avec notamment le projet d'un nouveau pôle de développement en gestation à Château-Gombert et la création de l'Institut méditerranéen de technologie prévue en 1986. D'ailleurs très vite, Gaston Defferre, maire de Marseille et ministre d'État chargé du Plan et de l'Aménagement du territoire, monte au créneau pour encourager une instal-

30 Olivier Lambert, Philippe Mioche, « Présentations de l'industrie en région PACA et histoire économique de la Provence : quels miroirs ? », *Provence historique*, n° 65 Fasc. 258, 2015, p. 259-281.

31 Xavier Daumalin, Nicole Girard, Olivier Raveux, dir., *Du savon à la puce...*, *op. cit.*

32 Thomson était présent à Aix-en-Provence depuis les années 1960 dans la réalisation de transistors. En même temps, suite aux nationalisations, l'entreprise vient de récupérer l'usine Eurotechnique spécialisée dans les semi-conducteurs qui avait été implantée par Saint-Gobain dans la zone industrielle de Peynier-Rousset, à quelques dizaines de kilomètres d'Aix-en-Provence. Plusieurs hypothèses peuvent être avancées pour expliquer son retrait de la partie qui se joue en PACA. Une d'entre elles serait que le gouvernement comptait avant tout sur son implication dans l'organisation de la filière électronique à l'échelle nationale. Cf. Olivier Lambert, « Les métamorphoses d'une zone industrielle, 1979-1992 », *op. cit.*

lation du LPCP dans le pôle technologique de Château-Gombert³³. Celui-ci ne manque pas de souligner « qu'une implantation du centre de recherches Pechiney à proximité de l'Institut méditerranéen de technologie et de la faculté de Saint-Jérôme, ces deux établissements étant tous deux spécialisés dans le domaine de matériaux, me paraîtrait tout à fait intéressante pour Pechiney³⁴ ». Or Pechiney tient bon et ne veut pas d'une solution marseillaise, d'autant que le projet « Château-Gombert » ne semble pas susciter l'unanimité dans les rangs du gouvernement³⁵. Ainsi, l'idée se précise de déplacer dans la périphérie aixoise la future université de technologie, prévue à Marseille, et de faire de Pechiney l'élément fédérateur qui favorisera sa réalisation : « Ce projet a de la peine à démarrer également par manque de leader. Si nous avons quelqu'un dans le groupe ayant une bonne expérience et de l'université et de l'industrie à proposer pour une telle aventure, l'affaire pourrait être dans le sac³⁶. » Cette « perle rare » est finalement trouvée, en la personne de Michel Gaume, directeur au CRV. En mai 1986, Georges-Yves Kervern le nomme « directeur du développement régional, en résidence à Aix-Les-Milles, (...), chargé de mener à bien les études et les actions de développement industriel³⁷ ». Une mission générale à laquelle s'ajoute une mission particulière : « il assiste la Direction des recherches et de la technologie du groupe pour la réalisation du projet de Laboratoire de Physico-Chimie de Pechiney³⁸ ».

L'opération prend la dénomination d'« Aix 2000 ». Eu égard à son ampleur, la zone d'activités des Milles et ses extensions ne sont pas suffisantes. Les protagonistes jettent alors leur dévolu sur un terrain de 700 hectares situés entre Pichaury et le plateau de l'Arbois. Il s'agit d'une propriété en vente, appartenant au Conseil général des Bouches-du-Rhône, qui accueillait jusqu'ici un préventorium. Le projet prend ainsi de l'envergure ; Pechiney encourage la création d'un pôle « chimie » sur la propriété du Petit Arbois. Avec le concours de la municipalité d'Aix-en-Provence, le groupe confie, en mai 1986, à la société Technopole service la mission de procéder à l'« étude

33 ARTP, fonds Pechiney, AP 944 160 DRD3, lettre de Gaston Defferre à Bernard Pache, président de Pechiney, 18 décembre 1985. Bernard Pache vient de succéder à Georges Besse qui a pris la tête du groupe Renault. Voir également lettre de J.-V. Cordonnier, maire adjoint de Marseille, à Bernard Pache, 16 mai 1986, lettre dans laquelle l'installation du LPCP à Marseille est évoquée comme une contrepartie à la fermeture de l'établissement marseillais de Cébal, filiale emballage de Pechiney.

34 ARTP, fonds Pechiney, lettre de Gaston Defferre à Bernard Pache, 13 février 1986.

35 ARTP, fonds Pechiney, note de Nicolas D'Andoque à Bernard Pache, 4 février 1986 : « Il se dit, tant à la DATAR qu'au ministère de l'Industrie que Château-Gombert en tant que pôle technologique ne se fera pas. Il y a une opposition de M. Chevènement, en ce qui concerne les implantations universitaires, et une opposition du ministère de l'Industrie qui pense que "l'insalubrité de Marseille" empêcherait le recrutement d'ingénieurs de haut niveau. »

36 ARTP, fonds Pechiney, lettre d'Yves Farge à Georges-Yves Kervern, 26 mars 1986.

37 ARTP, fonds Pechiney, AP 072-8-67361, note de service de Georges-Yves Kervern, 15 mai 1986.

38 *Ibid.*

de la structure et des conditions de réalisation d'une technopole à la suite du parc industriel des Milles et sur le plateau de l'Arbois³⁹ ». Son rapport, remis en décembre 1986, insiste sur l'importance du rôle que doit jouer l'entreprise dans la réalisation de cette technopole :

La stratégie de Pechiney vis-à-vis de la technopole est donc de jouer un rôle de catalyseur, comme l'a fait l'École des mines pour Sophia-Antipolis. Elle sera amenée à peser de tout son poids pour appuyer la promotion de la technopole, y mettre en place les structures décisionnelles (groupe de pilotage, bureau) pour aider l'équipe restreinte en y détachant une personne dynamique, pour prendre l'initiative d'une structure de transfert de technologie et d'assistance au développement d'entreprises⁴⁰.

Le LPCP constitue la cheville ouvrière de ce dispositif :

Ce laboratoire de physico-chimie, nouveau pôle de recherche scientifique, doit contribuer au transfert de technologie et de soutien technique à des jeunes entreprises. Il serait donc possible de créer une aire spéciale jouxtant le laboratoire où les entreprises issues de l'essaimage profiteraient à titre gratuit ou onéreux d'une infrastructure et de moyens techniques. Cela permettrait sur un projet précis de développement industriel de faciliter la collaboration et par conséquent le transfert de technologie⁴¹.

Dans cette opération d'envergure, le groupe entend rassembler toutes les parties prenantes et diriger les pourparlers car il semblerait qu'elle ne puisse compter sur une trop grande implication de la municipalité aixoise⁴². C'est donc Pechiney, par l'intermédiaire de Michel Gaume, qui sera à la manœuvre. Le soutien au projet par le Conseil régional PACA, présidé par Jean-Claude Gaudin, est acquis à la fin du mois de mai 1986. Cependant, le plus important reste à faire car, en préalable et au-delà des questions de financements, il importe de rassembler l'ensemble des acteurs locaux de la recherche publique qui sont relativement morcelés. Le projet de technopole ne semble ainsi viable que si la plupart des structures universitaires et des laboratoires spécialisés sur la chimie acceptent de s'implanter sur le périmètre de l'Arbois et quittent, pour l'essentiel, leur localisation marseillaise. Les deux principaux acteurs sont d'un côté l'Université d'Aix-Marseille III – avec l'Institut de chimie analytique et du contrôle de la qualité (ICACQ) et l'IPSOI, future École nationale supérieure de synthèses, de procédés et d'ingénierie chimiques (ENSSPIC) – et de l'autre, la Chambre de commerce et d'industrie de Marseille (CCIM) qui assure la gestion de l'École de chimie et de l'École supérieure d'ingénieurs de Marseille. Après de premières

39 ARTP, fonds Pechiney, AP 944 160 DRD3, Technopole service, « fiche d'intervention », 5 août 1986.

40 ARTP, fonds Pechiney, AP 9812090 AMT/DRH16, « Aluminium Pechiney. Proposition de stratégie d'une technopole, Aix 2000 », rapport de Technopole service, décembre 1985.

41 ARTP, fonds Pechiney, AP 9812090 AMT/DRH16.

42 ARTP, fonds Pechiney, AP 944 160 DRD4, note de Michel Gaume à Yves Farge, 25 septembre 1986 : « La Municipalité m'a paru plus motivée par l'ascendant qu'elle souhaite prendre sur la ville de Marseille que par un réel désir d'être en tête d'une opération d'envergure. »

entrevues, l'Université d'Aix-Marseille III – par l'intermédiaire du recteur Zorgbibe – paraît favorable au déplacement de l'École de chimie de Marseille vers Aix-en-Provence, à un rapprochement de cette dernière avec l'IPSOI et au déplacement de quelques laboratoires situés sur le campus de Marseille-Saint-Jérôme. La partie s'annonce plus délicate avec la CCIM dont le président Henri Mercier est activement engagé, depuis ses origines, sur le projet de technopole de Château-Gombert. Un accord semble finalement se dessiner : contre son aide dans le transfert de l'École de chimie au Petit Arbois, « Pechiney peut favoriser l'entrée de la CCIM dans la SEM [société d'économie mixte] qui supportera la technopole d'Aix-en-Provence⁴³ ». Du côté de la « profession », il n'y a pas d'oppositions de principe au projet porté par Pechiney. Le Syndicat des industries chimiques des Bouches-du-Rhône, dont l'influence est importante dans le cadre de l'opération, accepte de temporiser dans le financement de projets qui doivent avoir lieu à Marseille en matière de R&D.

L'affaire semble ainsi bien engagée. Du côté du LPCP, l'aménageur Europarc remet à Pechiney, le 24 novembre 1986, les descriptifs détaillés, prélude à la signature du contrat de construction. Nommé directeur du laboratoire, Jean Martinon lance alors la procédure de recrutement des futurs chercheurs. Quant au projet de technopole, l'équipe mise en place par Pechiney souligne, au fil de sa mission, « une très nette élévation du degré de conscience du potentiel de développement technologique aixois et un désir quasi-unanime de voir naître et au besoin de favoriser la croissance d'une technopole sur Les Milles-L'Arbois⁴⁴ ». Lors d'une réunion en mairie aixoise tenue au tout début de l'année 1987, Michel Gaume conclut son exposé par une boutade : « Au succès, maintenant certain, d'Aix 2000, au point que Pechiney pourrait se retirer sur la pointe des pieds⁴⁵ ! »... Une boutade ô combien prophétique.

Le LPCP, épilogue et raisons d'un abandon

À la fin de l'année 1986, les études de faisabilité ont été menées ; le projet de LPCP est en passe de rentrer dans sa phase de réalisation dans un cadre élargi, celui d'une technopole dédiée à la chimie. Or, coup de théâtre, c'est à ce moment décisif que Jean Gandois, nouveau président du groupe Pechiney, stoppe le projet et demande aux différents services concernés un audit sur l'installation du LPCP à Aix-en-Provence. Quatre hypothèses sont examinées : l'abandon du projet, son maintien à Aix-en-Provence, son implantation à Gardanne ou à Voreppe. Très vite, la balance penche en faveur d'un dépla-

43 ARTP, fonds Pechiney, AP 944 160 DRD3, note de M. Gaume à B. d'Andon et Y. Farge, 21 janvier 1987.

44 *Ibid.*

45 *Ibid.*

cement du LPCP à Voreppe. En novembre 1986, en marge d'un courrier que lui a adressé Yves Farge sur le LPCP, Jean Gandois écrit : « Je souhaite effectivement que vous bloquiez tout dans l'attente d'une réunion. Ces décisions ont été prises dans une perspective de l'avenir du groupe Pechiney qui me paraît irréaliste⁴⁶ ». Puis, le 28 janvier 1987, lors de la présentation en interne de la nouvelle organisation du groupe, Jean Gandois enterre le projet : « il est apparu préférable au plan de l'efficacité comme au plan économique de concentrer les programmes de recherche stratégique du groupe sur le Centre de recherches de Voreppe⁴⁷ ». Une fois le principe acté, Pechiney doit gérer le volet politique de ce désengagement, opération d'autant plus délicate que les collectivités territoriales ont appuyé le projet LPCP et fondé d'importantes attentes. Principal protagoniste, le Conseil régional de PACA entend alors obtenir des contreparties notamment sur la question du développement de nouveaux pôles d'activités : « Le président Gaudin, après avoir évoqué les sinistres de la région dont ceux de Pechiney (« Rien ne nous est épargné »), a insisté sur l'impossibilité pour Pechiney de le « laisser au milieu du gué » sur le développement des technopoles du Sud⁴⁸ ». Au termes d'une rencontre organisée le 18 mars 1987 entre Jean Gandois et Jean-Claude Gaudin, un accord est trouvé : « Le groupe Pechiney s'associera aux efforts développés par les collectivités locales et par la région PACA, pour promouvoir le développement des technopoles du Sud⁴⁹ ». Cet engagement se traduit en trois points :

- Le financement par Pechiney d'une étude préliminaire sur l'implantation d'un téléport (centre de captage et de rediffusion de communication par satellites) au bénéfice des technopoles ;
- La mise à disposition pendant deux ans, d'un expert qui, à mi-temps, travaillera au service du développement des technopoles du Sud et plus particulièrement de celle d'Aix-Les Milles ;
- Le maintien « à court terme, sur la technopole d'Aix, [d'] une activité scientifique et technologique en relation avec ses développements dans le domaine des techniques et matériaux avancés⁵⁰ ».

La « nouvelle » stratégie de Pechiney est présentée le 23 mars au Conseil régional. Le lendemain, le groupe rend publique la décision d'abandon du LPCP par un communiqué de presse. En quelques semaines seulement, Pechiney vient de quitter le projet, si ce n'est sur « la pointe des pieds » du moins avec rapidité et dextérité dans sa négociation avec les parties prenantes. Le GIE qui portait le projet est dissous suite à une assemblée générale extraor-

46 ARTP, fonds Pechiney, AP 944 160 DRD5, lettre d'Yves Farge à Jean Gandois, 6 novembre 1986, annotation de Jean Gandois du 12 novembre 1986.

47 ARTP, fonds Pechiney, AP 9812090, Secrétariat général, projet de note, 5 février 1987.

48 ARTP, fonds Pechiney, AP 944 160 DRD4, note de Guy Baron, 20 mars 1987.

49 ARTP, fonds Pechiney, AP 9812090, « Pechiney et les technopoles du Sud », note verbale du 20 mars 1987 destinée au Conseil régional PACA.

50 ARTP, fonds Pechiney, AP 9812090.

dinaire tenue le 18 mars 1987. Du côté de la recherche physico-chimique au sein du groupe, un laboratoire sera bel et bien implanté à Voreppe, dans le périmètre du CRV, en 1988, sous une nouvelle dénomination – Laboratoire Élaboration des matériaux de Pechiney (LEMP) qui deviendra ensuite Secteur Élaboration des matériaux (SEM) –, avec des prétentions réduites par rapport au projet LPCP et un effectif initial prévu de 18 personnes. Ainsi, en PACA, l'arrêt d'une partie des activités traditionnelles de Pechiney ne sera pas contrebalancé par le développement de nouvelles technologies. Il est même possible d'évoquer un déclin relatif de la région en termes de R&D ; au début des années 1990, PACA n'accueille plus que 5 % des effectifs de Pechiney dédiés à la recherche contre 10 % dix ans plus tôt.

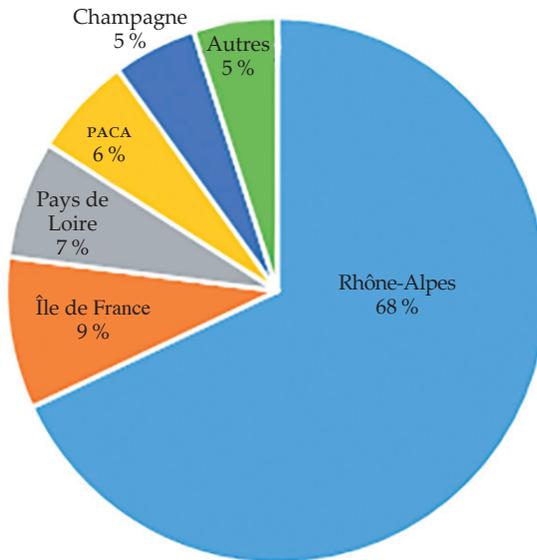


Fig. 7 : La répartition régionale des effectifs R&D de Pechiney en France, 1991
Source : Archives historiques de Pechiney, AP973 160 DRD8, « Enquête de R&D du MRE sur l'exercice 1991 », 14 août 1992

Finalement, le grand pôle de recherche sur la chimie, pour lequel le LPCP devait jouer le rôle de bras armé, ne verra pas le jour sur le territoire provençal. Quelles sont les principaux facteurs qui expliquent l'abandon du projet LPCP alors que l'opération semblait si bien engagée ?

La nouvelle donne politique

Au printemps 1986, c'est l'« alternance » après cinq ans de gouvernement socialiste. Ce changement de majorité n'aurait pas été favorable aux intérêts de la région d'Aix-Marseille dans le dossier du LPCP. L'argument est repris par les journalistes locaux ; en relocalisant le projet de laboratoire à Voreppe, Jean Gandois n'aurait-il pas été contraint de faire un choix politique en faveur du maire de Grenoble, Alain Carignon, et nouveau ministre de l'Environnement ? Dans les colonnes du quotidien régional *Le Provençal*, l'intéressé balaie du revers de la main l'hypothèse : « Je n'ai personnellement aucun engagement politique, ce n'est pas en s'occupant de la couleur politique des collectivités locales que l'on fait de l'industrie⁵¹ ». Effectivement, les intérêts d'une entreprise, fut-elle nationalisée, ne peuvent pas nécessairement se plier aux attentes des milieux politiques. L'affaire du LPCP montre d'ailleurs que lorsqu'il s'est agi d'arbitrer entre Aix et Marseille, l'intervention de Gaston Defferre, pourtant à l'époque ministre d'État chargé de l'aménagement du territoire, n'a pu faire infléchir la position de Pechiney au bénéfice de la future technopole de Château-Gombert. Si un facteur politique est à retenir, il est plutôt à rechercher en direction des acteurs locaux, peu capables de faire front commun car empêtrés dans des rivalités de clocher, notamment celles entre Aix et Marseille. Chez certains élus, avant tout soucieux des « risques de voir fonctionner le pôle d'Aix en "pompe aspirante" au détriment de Marseille », la décision de Pechiney constitue même un soulagement⁵². D'autres estiment que « le retrait partiel de Pechiney rend la situation politiquement plus facile car il permet de mettre le phare sur Château-Gombert aussi bien que sur Aix 2000⁵³ ».

Pour autant, s'il ne faut pas sous-estimer le poids des facteurs politiques dans la décision de l'entreprise, le changement de majorité en 1986 a tout de même modifié la donne et l'environnement dans lequel elle évolue. Avec le nouveau gouvernement, la parenthèse des nationalisations doit à plus ou moins brève échéance se refermer. Il importe que la plupart des groupes, avant leur privatisation, ait retrouvée leur profitabilité. Or Pechiney est toujours en convalescence en 1986, en dépit des actions entreprises par l'État depuis 1982. L'arrivée de Jean Gandois, nommé par le gouvernement de Jacques Chirac, s'inscrit dans cette perspective d'un retour des entreprises nationalisées dans le secteur privé, retour qui nécessite à la fois la poursuite de leur restructuration et de leur assainissement financier. Ces objectifs ont ainsi dû peser sur la stratégie industrielle du groupe et faire en sorte que le projet de LPCP, tel qu'il avait été défini, ne cadrerait plus avec cette modification de l'environnement.

51 « Les raisons d'une reconversion », *Le Provençal*, 9 avril 1987.

52 ARTP, fonds Pechiney, AP 944 160 DRD4, note de Guy Baron, 23 février 1987.

53 ARTP, fonds Pechiney, AP 9812090, « Route du sud des technopoles – Aix 2000 : les acteurs de la région devant la nouvelle stratégie de Pechiney », note de Michel Gaume, 15 avril 1987.

La réorientation de la stratégie industrielle

À partir de 1987, la stratégie « nouveaux matériaux » ne constitue plus une priorité pour le groupe Pechiney. Le temps des expérimentations paraît ainsi révolu, celles notamment portées par le LPCP. D'ailleurs, Georges-Yves Kervern, l'un des principaux protagonistes de cette stratégie, démissionne en 1987 de Pechiney et rejoint la banque Paribas comme conseiller de la direction générale.

Jean Gandois définit alors sa stratégie pour Pechiney autour de trois axes : augmentation de la taille du groupe pour assurer sa présence sur la scène internationale, renforcement de son activité dans le domaine de l'aluminium et développement vers l'aval, notamment vers l'emballage⁵⁴. Cette stratégie bénéficie d'un environnement économique favorable avec l'augmentation des cours de l'aluminium au LME. Pechiney prolonge alors la politique d'élagage des branches jugées non stratégiques, avec d'abord, en 1987, la cession de Tréfinmétaux, société spécialisée dans la transformation du cuivre et de l'aluminium notamment pour la fabrication de câbles ; quelques années plus tard ce sera au tour du nucléaire et des aciers spéciaux de quitter le giron du groupe. En 1988, Pechiney fait l'acquisition d'American National Can (ANC), leader mondial de l'emballage souple, premier producteur de boîtes-boisson et premier consommateur d'aluminium dans le monde. Au terme de cette fusion, Pechiney change de dimension, avec un accroissement *grosso modo* d'un tiers de son chiffre d'affaires et de ses effectifs, tout en renforçant ses assises internationales⁵⁵. Parallèlement, il est décidé de construire en France – une première depuis Noguères en 1960 ! – une usine d'électrolyse moderne, alimentée directement par une centrale nucléaire ; ce sera Aluminium Dunkerque. Ainsi, la politique industrielle du groupe s'oriente vers le renforcement des positions au sein de la filière aluminium et le développement de l'emballage. La diversification vers d'autres secteurs ne revêt plus une dimension stratégique. Dans cette perspective, les programmes R&D semblent privilégier la recherche appliquée et l'amélioration des procédés⁵⁶. Les travaux sur les nouveaux matériaux – « matériaux du futur » en reprenant un slogan en vogue pendant quelques années au sein de Pechiney – n'ont plus le vent en poupe. Comme l'avait souligné un dirigeant du groupe, au moment des études de faisabilité du LPCP, « Il faut admettre qu'un groupe industriel, à l'inverse d'un holding, ne sait pas tout faire et si une évolution normale de nos métiers ne permet pas de répondre aux nouveaux besoins de nos clients, il faut soit s'abstenir, soit acquérir des unités d'exploitation déjà

54 Cf. Philippe Thaire, *op. cit.*

55 *Ibid.*

56 Cf. Muriel Le Roux, *op. cit.*, « Épilogue : 1975-1996 », p. 355 : « Ainsi apparaît-il que la recherche la plus payante est celle qui part des produits et procédés existants pour les améliorer progressivement et patiemment, on pourrait dire discrètement, dans les différentes acceptions de ce terme. »

impliquées dans d'autres techniques⁵⁷ ». Ainsi, le LPCP, dont la vocation était de développer des recherches « stratégiques » avec « pour objectif de préparer les nouveaux produits et les nouveaux procédés⁵⁸ », n'est plus en phase avec les orientations du groupe.

Pour autant, les questions de stratégie industrielle expliquent-elles à elles seules l'abandon du LPCP ? En fait, cela reviendrait à supposer qu'il y a une véritable rupture dans la politique de Pechiney en 1986, avec l'arrivée de Jean Gandois. Or il serait caricatural d'opposer Georges-Yves Kervern, un visionnaire anticipant le « Beyond Aluminium » à Jean Gandois, le réaliste. Il y a *in fine* une certaine continuité dans les analyses et les orientations stratégiques définies dans les années 1980 au sein du groupe. La politique mise en œuvre à partir de 1987 s'inscrit dans la perspective des décisions prises depuis 1982 et était en partie définie dans les études transmises par Georges-Yves Kervern à Jean Gandois, à savoir : fermeture de la plupart des sites français, réalisation d'une usine « vitrine » (Aluminium Dunkerque), valorisation du capital technologique (vente de techniques), diversification des activités vers les produits, vers l'aval (l'emballage). Ce qui change à partir de 1986, c'est le contexte économique qui va redevenir progressivement favorable au métal léger avec la remontée de ses cours ; la diversification vers de nouveaux matériaux ne revêt plus un caractère de priorité. Ce qui change surtout, c'est la nécessité de faire des choix en termes de financement au moment où se précise d'importants investissements.

Les contraintes financières

En dépit de sa restructuration, le groupe demeure dans une situation financière fragile avec notamment un endettement excessif au regard de ses fonds propres. Pour mener à bien sa stratégie d'investissement notamment vers l'aval, Pechiney doit poursuivre son programme d'économies. Dans un tel contexte, il lui est très difficile d'avoir plusieurs fers au feu et de se lancer, comme la DRT l'avait suggéré, dans une véritable politique de diversification vers les nouveaux matériaux, aux résultats incertains et à long terme. Eu égard à cette nécessité de serrer financièrement la vis, on comprend mieux que le projet de LPCP soit, à ce moment-là, jugé irréaliste. Même Yves Farge, pourtant l'un de ses principaux artisans, considère dès novembre 1986 que les conditions nécessaires à la réalisation du projet ne sont plus réunies et propose « un changement *in extremis* en direction de Voreppe malgré une perte financière de 4 millions de francs au total et les risques politiques locaux⁵⁹ ». En fait,

57 ARTP, fonds Pechiney, AP 944 160 DRD4, Lettre de M. Arlet, Tréfinmétaux, à M. Martinon, 15 avril 1986.

58 ARTP, fonds Pechiney, AP 944 160 DRD3, note d'Yves Farge sur le LPCP et l'organisation de la R&D dans le groupe, 12 avril 1985.

59 ARTP, fonds Pechiney, AP 944 160 DRD5, note manuscrite d'Yves Farge sur le déplacement du LPCP à Voreppe, 10 novembre 1986.

le LPCP reposait sur d'importants efforts financiers dans la durée en termes de R&D ; or le groupe et les principaux participants au projet n'ont plus les moyens pour atteindre les objectifs qui avaient été fixés :

Ce projet est arrêté dans le cadre d'une stratégie du groupe insuffisamment clarifiée. Il n'est viable que si les dépenses de R&D croissent d'au moins 4 % en volume par an sur une durée de 10 ans. Les difficultés financières du groupe mettent en péril cette croissance [...]. La structure décentralisée du groupe a obligé la DRT à le lancer sous la forme d'un GIE dont le financement est majoritairement assuré par les sociétés qui élaborent les matériaux dans le champ des commodités ! Leurs difficultés actuelles ne peuvent qu'avoir des conséquences négatives sur le développement de ce laboratoire dans le cadre de la structure arrêtée. Il apparaît aujourd'hui assez clair que les sociétés membres du GIE, sauf Uranium Pechiney, n'ont pas l'intention de respecter leurs engagements pluriannuels⁶⁰.

Effectivement, à partir de 1986, la R&D de Pechiney entre dans une période de vaches maigres ; la courbe s'inverse après l'augmentation rapide des dépenses enregistrée depuis 1982.

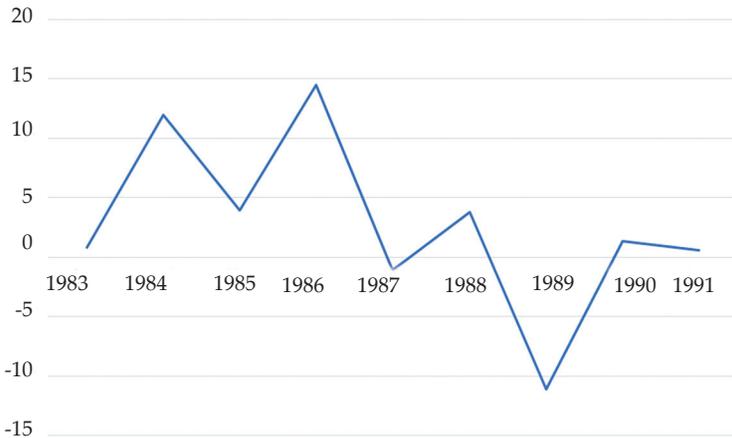


Fig. 8 : Taux de croissance des dépenses R&D du groupe Pechiney – 1983-1991
% à partir des valeurs en francs constants 1991
Source : Archives historiques de Pechiney, AP 973 160 DRD8, « Enquête de R&D du MRE sur l'exercice 1991 », 14 août 1982

60 ARTP, fonds Pechiney, AP 944 160 DRD4, note manuscrite d'Yves Farge, s.d.

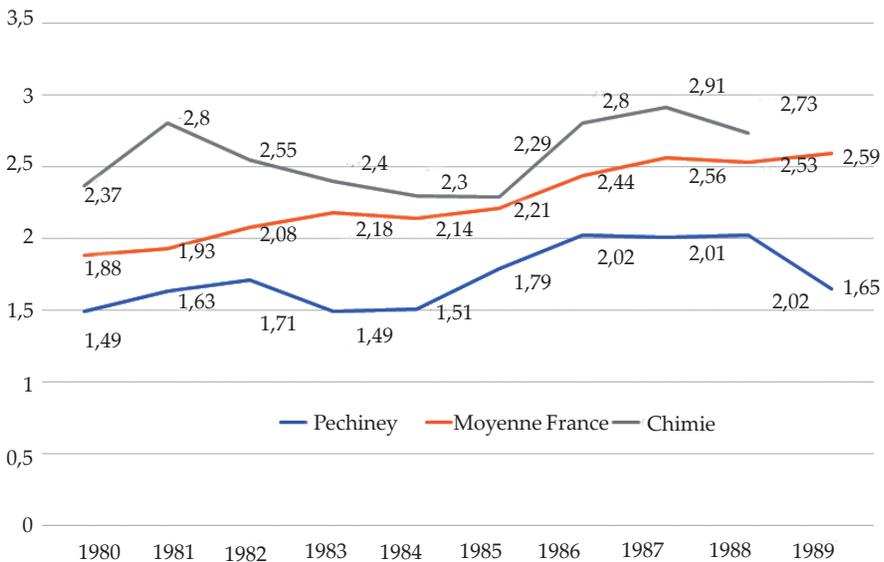


Fig. 9 : Pourcentage sur le chiffre d'affaires des dépenses R&D de Pechiney en France, 1980-1989 - Comparaison avec la moyenne française et le secteur de la chimie
 Source : Archives historiques de Pechiney, AP 973 160 DRD8, « Enquête de R&D du MRE sur l'exercice 1991 », 14 août 1982

Selon la DRT, la stratégie « nouveaux matériaux » impliquait un effort financier au bénéfice de la R&D, estimé à 2,5 % du chiffre d'affaires du groupe et cela au détriment des investissements dans le domaine des « commodités ». Dans l'échec du LPCP, il y a bien ainsi une conjonction de causalités entre l'inflexion de la stratégie industrielle du groupe et son manque de moyens financiers.

La recherche physico-chimique est alors implantée à Voreppe au sein du CRV, ce qui permet une économie – par rapport au projet aixois – de 46 millions de francs en termes d'investissement et de 11 millions de francs par an pour le fonctionnement. Cette localisation est jugée plus conforme aux orientations récentes prises par le groupe et permet d'envisager des complémentarités avec les recherches menées au sein du CRV. L'arrivée d'un « pôle » physico-chimique est là également pour contrebalancer la réduction des dépenses R&D de Cegédur, principal « client » du centre de Voreppe – il est à ce moment-là prévu une sous-utilisation du CRV estimée à 15 millions de francs. Du côté de l'organisation R&D du groupe, Yves Farge obtient gain de cause dans sa stratégie de décloisonnement des moyens et d'une certaine centralisation de la gestion. La Direction de la recherche et de la technologie (DRT), devenue Direction de la recherche et du développement (DRD), prend en 1987 la direction du CRV, auparavant rattaché à Aluminium Pechiney, puis à Cegédur. Là aussi, le LPCP perd de son intérêt :

Les unités opérationnelles conserveront leurs laboratoires pour les recherches d'application et pour les développements. Le Centre de recherches de Voreppe, précédemment spécialisé dans l'aluminium devient le laboratoire central de l'ensemble du groupe [...]. Il est placé sous la responsabilité du directeur de la recherche et de la technologie de Pechiney. Il en résulte que la création d'un deuxième laboratoire centralisé sur les matériaux, tel celui qui avait été envisagé à Aix-en-Provence, n'a plus sa raison d'être⁶¹.

Cette nouvelle physionomie du Centre de recherches de Voreppe se traduit par la création d'une société anonyme – CRV SA – pour en assurer la gestion et d'un GIE, dénommé Pechiney recherches, pour son financement. Elle répond aux attentes formulées par la Direction scientifique – future Direction de la recherche et du développement – lors de l'étude du projet LPCP. Ainsi, l'épisode du LPCP n'aura pas été une simple parenthèse, vite refermée, dans l'histoire de Pechiney. En effet, la réorganisation du CRV s'inspire de l'architecture envisagée dans le cadre du LPCP. Enfin, si à partir de 1986 les dépenses de Pechiney dans la R&D subissent un net ralentissement, cette évolution ne se fait pas nécessairement au détriment de la recherche dans le domaine de la chimie. Celle-ci sera bel et bien présente dans la nouvelle organisation du CRV, comme en témoigne la structuration des secteurs et des groupes de recherche au début des années 1990.

61 ARTP, fonds Pechiney, AP 9812090, Secrétariat général, projet de note du 4 février 1987.

1. SECTEUR SOLIDIFICATION MISE EN FORME



2. SECTEUR MÉTALLURGIE



3. SECTEUR CARACTÉRISATION CHIMIQUE ET STRUCTURATION DES MATÉRIAUX



4. SECTEUR TECHNOLOGIES DIFFUSANTES



5. SECTEUR ÉLABORATION DES MATÉRIAUX



6. SECTEUR GÉNIE DES MATÉRIAUX



Fig.10: Organisation du CRV en secteurs de recherche au début des années 1990. Liste des secteurs et des groupes de recherche par secteur
 Source : Collection documentaire de l'IHA, Documents professionnels, Pechiney, Centre de recherches de Voreppe S.A., juillet 1991

Si, dans la mémoire collective de Pechiney, le LPCP est parfois évoqué comme la « danseuse de Kervern », il est surtout exemplaire d’une rencontre sans lendemain entre une grande entreprise et un territoire, tous deux à la recherche d’un nouveau souffle. Son instigateur, Pechiney, a progressivement élargi un projet né de besoins ponctuels pour l’inscrire dans une opération d’envergure capable de créer des synergies et de conforter les nouvelles orientations de sa stratégie industrielle. Ses ambitions l’ont amené à se projeter comme un acteur de la reconversion d’une région frappée par la désindustrialisation, une reconversion fondée sur le développement de nouvelles technologies et d’activités R&D. Ce pari ne manquait pas de cohérence. D’abord,

l'espace provençal est traditionnellement tourné vers la chimie⁶² et fournit un terreau pertinent pour la création d'une technopole spécialisée dans ce secteur. En même temps, une autre entreprise, les Houillères du bassin de Provence, était en passe, dans la région, d'atteindre ses objectifs au service de la reconversion d'un territoire. Mise en place sous sa férule, la zone industrielle de Peynier-Rousset allait devenir un pôle majeur dans le domaine de la micro-électronique. Du charbon à la puce, l'exemple démontre la réussite d'une approche volontariste dans un processus de reconversion⁶³. D'ailleurs, ne revenait-il pas à Pechiney, dans une région qui fut le berceau d'une partie de ses activités, de faciliter le passage vers de nouvelles formes d'industrialisation ? Enfin, dans les années 1980, se dessine dans la région un modèle fondé sur le développement des nouvelles technologies, avec la mise en place de partenariats privé-public, l'implication progressive du monde de l'enseignement supérieur et de la recherche, la mutualisation des moyens notamment en termes de R&D... prélude à l'émergence des pôles de compétitivité.

Pourtant, en dépit d'un environnement favorable, la greffe n'a pas pris. Le projet de LPCP, de son annonce officielle jusqu'à la décision de son abandon, n'aura duré que huit mois. Il n'aura été qu'une comète dans les cieux aixois, vite oubliée. Les raisons de cet échec en sont multiples. Du côté de l'entreprise, il est possible d'évoquer une situation financière peu favorable ; il y a surtout un projet certes ambitieux de diversification mais qui ne s'inscrit pas directement dans son cœur de métier. L'approche « nouveaux matériaux », ce développement sur des marchés de niche, était restée pour une large part un discours d'intention. Il n'en demeure pas moins symptomatique d'une réflexion – des ambitions et des doutes aussi - sur le devenir d'un grand groupe qui venait de traverser maintes épreuves depuis la fusion PUK jusqu'à sa nationalisation puis à sa restructuration.

62 Xavier Daumalin, Philippe Mioche, *Provence, terre de chimie. Cent ans de l'Union des industries chimiques en PACA*, Marseille, UIC/AD 13, 2002.

63 Olivier Lambert, « De la désindustrialisation à la re-industrialisation. Les chemins de la reconversion : l'exemple de la zone industrielle de Peynier-Rousset dans le bassin minier de Provence », *Rives méditerranéennes*, n° 46, 2013, p. 81-92.

Table des matières

Introduction générale	5
I Les acteurs de l'industrie, des pratiques aux représentations	11
Introduction	13
Mauve Carbonell : La montagne, le ski et l'industrie de l'aluminium en France : une identité Pechiney au xx ^e siècle	17
Éric Godelier : Discours d'ouvriers et discours de dirigeants dans la recherche historique sur la sidérurgie	33
Charles Barthel : Émile Mayrisch et les débuts ratés de l'électrometallurgie au Luxembourg à la veille de la Grande Guerre	49
Hervé Joly : La survivance d'une dynastie familiale sans la sidérurgie : les Wendel (1977-2017)	65
Xavier Daumalin, Stéphane Kronenberger et Olivier Raveux : La santé des ouvriers des usines à plomb dans les calanques marseillaises (1851-1878)	79
Denis Woronoff : Patrons et ouvriers : les représentations littéraires de l'industrie en France au xix ^e siècle	93
II Entreprises, stratégies et marchés	105
Introduction	107
Marco Bertilorenzi : Un investissement français en Italie. Saint-Gobain entre 1889 et la Seconde Guerre mondiale	111
Hubert Bonin : Worms en 1914-1918 : La logistique maritime dans la Grande Guerre	131
Jean-Claude Daumas : Faire des affaires en famille : réflexions sur la gouvernance des entreprises familiales (France, 1945-2015)	147
Patrick Fridenson : La France et le devenir de la plus grande aciérie sarroise après la Libération	161
Thierry Renaux : L'alumine à Salindres au xix ^e siècle. Reconsidération des enjeux stratégiques de la création d'une industrie	181

Hans Otto Frøland : Une existence « confuse » : l'histoire transnationale de la SABAP, 1928-1956	195
Ivan Grinberg et Olivier Lambert : Une comète dans le ciel de la R&D La rencontre inaboutie d'une multinationale en quête de stratégie et d'un territoire en reconversion industrielle : le Laboratoire physico-chimique de Pechiney à Aix-Les Milles (1983-1987)	211
III Politique et patrimoine	239
Introduction	241
Xavier Daumalin et Olivier Raveux : L'industrialisation du littoral de Fos/étang de Berre : modalités, résistances, arbitrages (1809-1957)	245
Ruggero Ranieri : Radiographie d'un succès : l'Italie et l'industrie italienne, le plan Schuman et la CECA (1950-1967)	261
Dominique Barjot : Nationalisations, privatisations, industries clés et intérêt national : l'expérience française (1944-2016)	273
Pascal Raggi : Des friches industrielles au patrimoine minier et sidérurgique en Lorraine du fer (années 1970 - années 2000)	293
Pierre Fournier : D'une délocalisation intra-nationale à un refus de délocalisation internationale : Sisteron entre savons et médicaments	309
Ivan Kharaba : « Le Pavillon de l'Industrie » au Creusot. Une nouvelle mise en scène de l'industrie ?	325



INDUSTRIE ENTRE MÉDITERRANÉE ET EUROPE XIX^e-XXI^e SIÈCLE

LE TEMPS DE L'HISTOIRE

apporte
un éclairage
scientifique
sur tous
les passés,
privilegiant
la longue durée,
en territoire
méditerranéen et
au-delà.

Dans ses dimensions méditerranéennes et européennes, l'ouvrage explore l'histoire industrielle contemporaine par l'analyse de ses principaux acteurs : les hommes – patrons et ouvriers – ou les usines et entreprises, de l'affaire de famille au grand groupe international, de la mine au haut-fourneau. Quelles que soient leur taille et longévité, toutes ces histoires et monographies s'inscrivent dans un cadre global : celui de la transformation de leur environnement économique et industriel tout au long des XIX^e et XXI^e siècles. Les politiques mises en œuvre au niveau national et européen impactent directement ces entreprises. Elles subissent la désindustrialisation ou en profitent. C'est ainsi que le patrimoine, la mémoire de l'industrie deviennent les nouvelles matières premières des historiens, qui investissent les champs les plus récents de la recherche tels les conflits environnementaux. Ce volume d'études en l'honneur du Professeur Philippe Mioche réunit des spécialistes de l'industrie, de ses impacts et évolutions, ainsi que de sa patrimonialisation, du XIX^e siècle à nos jours.

En couverture :

Aluminium de Grèce,
vue aérienne de l'usine
de Saint-Nicolas, 1970,
coll. photographique
de Pechiney.

© IHA. Droits réservés.

Mauve Carbonell, Chaire Jean Monnet, est maître de conférences en histoire à Aix-Marseille Université et membre de l'UMR 7303 TELEMME.

Xavier Daumalin est professeur d'histoire contemporaine à Aix-Marseille Université et directeur de l'UMR 7303 TELEMME.

Ivan Kharaba est directeur de l'Académie François Bourdon.

Olivier Lambert est professeur associé en histoire à Aix-Marseille Université et membre de l'UMR 7303 TELEMME.

Olivier Raveux est chargé de recherche au CNRS et membre de l'UMR 7303 TELEMME.