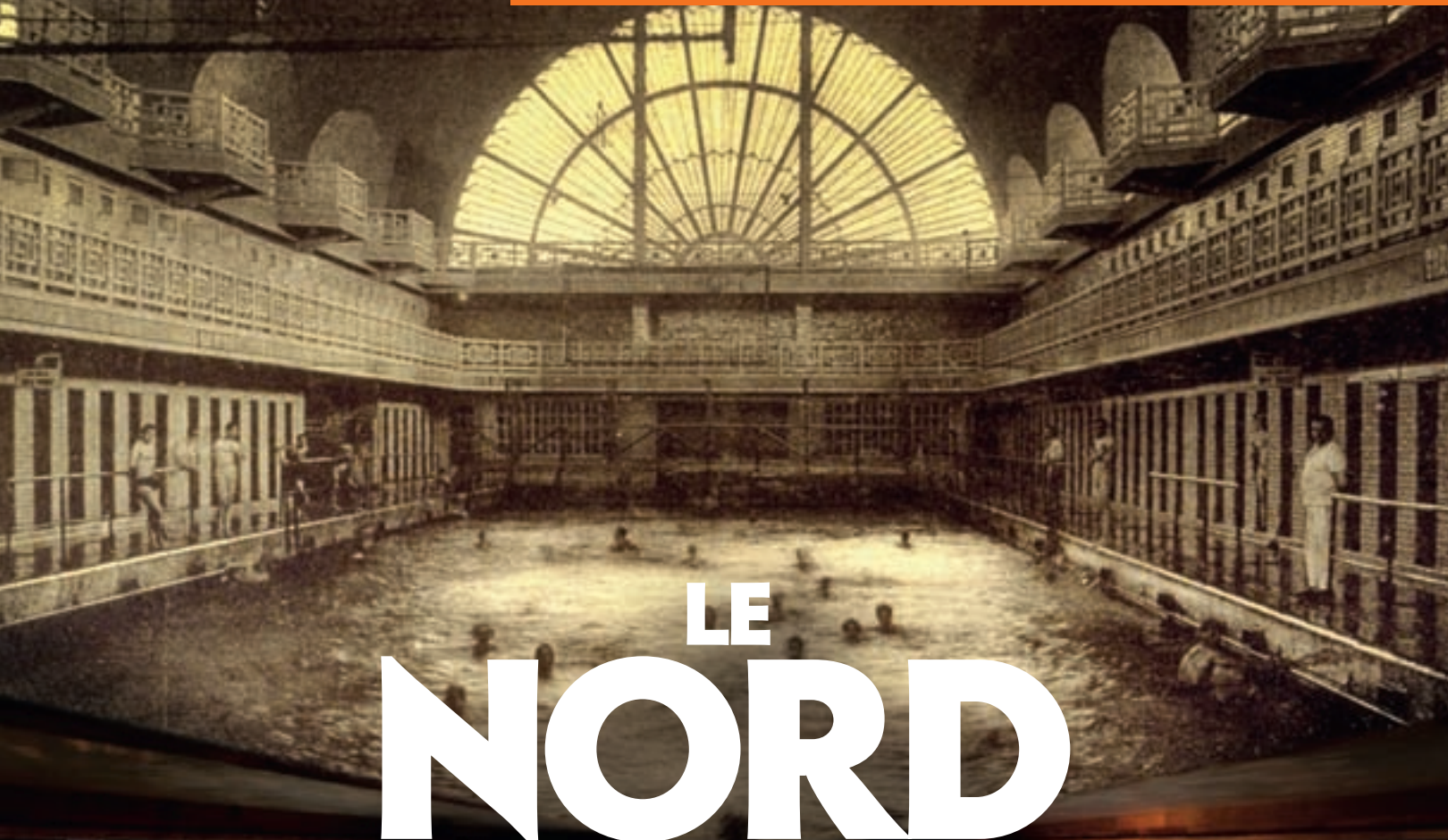


histoire d'entreprises

LE MAGAZINE DES HISTOIRES D'ENTREPRISES ET DES ENTREPRISES DANS L'HISTOIRE

www.histoire-entreprises.fr - MARS 2011 - 7,50 €



LE NORD

Creuset d'entreprises depuis 200 ans

M 03143 - 9 - F: 7,50 € - AL



• JEAN-FRANÇOIS ECK • ARCHIVES NATIONALES DU MONDE DU TRAVAIL • METALEUROP
• MONT-DE-PIÉTÉ DE LILLE • FIVES, GROUPE SIDÉRURGIQUE • PÂTISSERIE MÉERT
• CRÉDIT DU NORD • L'HERMITAGE GANTOIS • CHICORÉE LEROUX

SOMMAIRE

***Lire, voir, entendre* →8**

Toute l'actualité de l'histoire d'entreprise : livres, revues, expositions, colloques...

***Un livre* →14**

Gant Perrin - Valisère, histoire d'élégance et d'industrie

Retour sur la parution de l'ouvrage d'Éric Robert publié en 2010, qui relate l'histoire d'une grande ganterie de Grenoble.

***Acteur* →16**

L'Adresse Musée de La Poste, des racines bien actuelles...

L'Adresse Musée de la Poste, créé en 1946, a longtemps été un lieu de conservation et de valorisation du patrimoine postal ; aujourd'hui, il sert aussi à diffuser les valeurs stratégiques du Groupe La Poste...

***Entreprise et littérature* →18**

Résolution, récit d'une mutation destructrice

Sophie Chabanel analyse *Résolution*, de Pierre Mari, récit subtil des errances d'une grande entreprise récemment privatisée qui détruit peu à peu les repères, les métiers et les individus.

***Réseau* →22**

Limoges unique !

Si les porcelainiers de Limoges ont réussi à sauvegarder et valoriser leur activité, c'est sans doute parce qu'ils ont su mener des actions collectives : Expositions universelles, « groupements de défense » et réseaux divers...

***Saga* →26**

Toiles de Mayenne, l'histoire singulière d'une manufacture française

L'entreprise de textile mayennaise, bicentenaire aujourd'hui, a su résister aux guerres comme aux crises grâce une gestion intelligente et une coopération familiale exemplaire.

***Un commerce* →32**

La Librairie du Commerce, à la naissance de la comptabilité

Luc Marco relate la diffusion de la science comptable au début du XIX^e siècle grâce au travail de libraires férus d'économie : les propriétaires successifs de la Librairie du Commerce.

***Musée et entreprise* →68**

La Piscine, Musée d'art et d'industrie André Diligent de Roubaix

Un plongeon dans La Piscine, cet étonnant musée installé dans une ancienne piscine art déco, où se côtoient répertoires de tissus anciens, vêtements de créateurs et peintures du XIX^e siècle...

***Une marque* →76**

Quand c'est bon, c'est Bonduelle !

En quelques décennies et une belle stratégie marketing, la petite conserverie du nord de la France est devenue le numéro un de la conserve et du frais en Europe. Vive les légumes !

***Un objet* →78**

Méert, l'inventeur de la gaufre à la vanille

À la découverte de la pâtisserie lilloise Méert, célèbre depuis le XIX^e siècle pour ses gaufres fourrées à la vanille de Madagascar.

***Un hôtel* →82**

L'Hermitage Gantois, retraite de charme au cœur du vieux Lille

L'Hermitage Gantois ou la transformation réussie d'un ancien couvent hospitalier en hôtel de prestige, où design et vestiges historiques sont habilement mariés.

***Un domaine* →84**

Catherine Péré-Vergé, du verre au vin

Portrait de Catherine Péré-Vergé, ancienne dirigeante de la Verrerie Cristallerie d'Arques, aujourd'hui propriétaire de plusieurs châteaux dans le Bordelais et en Argentine.

***Une affiche* →86**

Le microbe, voilà l'ennemi !

En 1911, Anios, tout jeune laboratoire installé dans le Nord, lançait une campagne d'affiches publicitaires visant à promouvoir leur produit désinfectant.

***Contrepoint* →88**

Le Réseau Entreprendre

Retour sur la création du Réseau Entreprendre, réseau d'aide à la création d'entreprises, fondé en 1986 par André Mulliez, patron du Groupe Phildar.



**Creuset d'entreprises
depuis 200 ans**

LE NORD →34

Grand témoin →36

Jean-François Eck : industries et industriels du Nord, deux siècles mouvementés

L'historien retrace pour nous l'évolution des secteurs industriels stratégiques qui ont contribué à forger l'identité de cette région, décrypte les rapports de force entre les différents acteurs, et met tout cela en perspective avec la situation économique actuelle.

Quelles entreprises du Nord aux Archives Nationales du Monde du Travail ? →46

L'institution a recensé les fonds d'entreprises du Nord déposés dans ses réserves et dresse le portrait de quelques entreprises « emblématiques » de la région.

Metaleurop, une histoire douloureuse →50

Emblématique de l'intense activité métallurgique du Nord, Metaleurop cessa brutalement son activité en 2003, laissant sur le carreau des salariés licenciés et une catastrophe sanitaire sans précédent.

Portfolio →51

Metaleurop, des images pour mémoire.
111 ans de la vie d'une usine métallurgique.

Fives, fleuron de l'industrie sidérurgique du Nord →60

Ce Groupe industriel à qui l'on doit quelques-uns des plus beaux ouvrages du XIX^e siècle (le pont Alexandre III, les charpentes métalliques de la Gare d'Orsay...) est devenu une référence internationale en matière d'ingénierie industrielle.

Les Mines de Lens, une affaire en or aux mains des « grandes familles » du Nord →64

Fleuron du bassin minier du Nord-Pas de Calais, les Mines de Lens restèrent, jusqu'à leur nationalisation en 1944, aux mains des « grandes familles » de Lille, Roubaix, Tourcoing. Comment une telle emprise a-t-elle été possible ?

Saint Frères, une entreprise textile « mondialisée » avant l'heure →66

L'historien François Lefebvre relate l'histoire de cette firme importante de l'industrie jutière, qui participa activement à la « première mondialisation », au tournant du XX^e siècle.

Le Crédit du Nord, la banque lilloise qui voulait devenir nationale →70

Destin paradoxal que celui du Crédit du Nord, né à Lille en 1848 : successivement banque locale puis plurirégionale, elle rêvait de devenir une banque de dépôts nationale et d'investissement internationale...

Deux monts-de-piété à Lille depuis le XVII^e siècle, une exception nordiste →72

Au début du XVII^e siècle, ouvrent à Lille deux « monts-de-piété ». Regroupés en 1860 sous le nom de « Crédit municipal », leurs prestations sont toujours d'actualité !

Lesaffre, 158 ans et toujours aussi hardi →74

Les Lesaffre ont commencé leur aventure dans la fabrication de liqueur de genièvre avant de passer à la fabrication de levure de boulangerie – avec un seul leitmotiv : innover.

La chicorée, c'est Leroux ! →80

Après plus de 150 ans d'existence, la petite entreprise d'Orchies est devenue une référence et le n° 1 mondial de la chicorée !

Faire Charlemagne ou pas !

« À Roubaix, nous sommes une place de commerce de père en fils, sans absentéisme et sans personne qui fasse Charlemagne. » [Eugène Motte].

Non seulement Jean-François Eck nous comble par son immense connaissance de l'histoire des entreprises du nord de la France mais, de plus, il enrichit notre répertoire d'expressions savoureuses. *Faire Charlemagne* (rien à voir avec l'empereur !), c'est emporter ses gains sans se soucier des autres, lors d'une association. Dans un jeu de cartes, on appelle Charlemagne l'atout représenté par le roi de cœur. Souvent on l'abat, on gagne et on se retire. Par extension (dans le Nord en tout cas...), cela désigne un comportement d'entrepreneur court-termiste, plus prompt à se distribuer de larges dividendes qu'à investir ou consolider les fonds propres de l'entreprise. En résumé, le comportement typique d'un homme d'affaires par opposition à celui d'un entrepreneur. Autant le dire tout de suite, dans le Nord, nous avons croisé davantage la seconde catégorie que la première. À un moment où le capitalisme financier et la dictature du court terme montrent leurs limites, nous avons pris un plaisir (malin !) à présenter une région et une période (jusqu'en 1950, d'après Jean-François Eck) au cours de laquelle les industriels développaient sans cesse de nouvelles entreprises et se faisaient un devoir de toujours remettre en circuit les capitaux. Depuis, à Roubaix comme ailleurs, on a parfois un peu perdu le Nord... Heureusement, les histoires d'entreprises comme Lesaffre, Leroux, le Crédit Municipal de Lille ou Fives, que nous vous proposons de découvrir dans ce numéro, montrent qu'Eugène Motte a néanmoins quelques solides successeurs.

LA RÉDACTION



Une revue consacrée à l'histoire toulousaine en lien avec l'aéronautique

Consacré à l'histoire de l'aéronautique à Toulouse, de Latécoère à l'A350, le numéro hors-série de Midi-Pyrénées patrimoine intitulé « Toulouse, des avions et des hommes. Un siècle de succès aéronautiques » accorde la part belle aux archives photographiques. Les fonds revalorisés d'Airbus, mais également de la ville de Blagnac (vues réalisées par Jean Dieuzaide pour Sud-aviation), mettent en scène les infrastructures qui ont favorisé cette conquête de l'air, étudiées par le laboratoire CNRS FRAMESPA de l'université de Toulouse 2-Le Mirail.

Midi-Pyrénées patrimoine, hors-série n° 2, novembre 2010.

Un numéro spécial *d'Entreprises et Histoire* consacré aux 40 ans du Cigref

Le numéro 60 de la revue *Entreprises et Histoire* est un numéro spécial consacré aux 40 ans du Club d'informatisation des grandes entreprises françaises (CIGREF) qui a vu le jour en 1970. L'histoire du CIGREF se confond avec celle de l'informatisation des grandes entreprises. Depuis sa création, l'organisation s'est donné pour mission d'accompagner les dirigeants dans la gestion des impacts technologiques, économiques et organisationnels générés par le développement de l'automatisation de l'administration des structures.

Dossier dirigé par Ahmed Bounfour, éditions ESKA, décembre 2010.



Crises financières : les leçons de l'histoire

Rien de tel pour comprendre les crises financières que d'effectuer un retour en arrière. C'est précisément ce à quoi s'attelle le n°48 de la revue *L'Économie politique*. Les auteurs reviennent sur la bulle boursière créée par John Law (devenu Premier ministre virtuel de la France !) et sur la « bulle des mers du Sud »

en 1720, projet britannique de transformer la dette publique en actions d'une compagnie commerciale, qui donnera lieu à une intervention de la Banque d'Angleterre pour sauver un établissement dont la chute aurait pu entraîner une crise systémique... On peut également lire une analyse de la crise américaine de 1907, crise de liquidité semblable à celle qui a accompagné la faillite de Lehman Brothers, et qui eut pour conséquence la création de la banque centrale des États-Unis, dotée alors de pouvoirs limités. Deux articles tentent enfin de comparer la crise de 1929 avec celle des subprimes en 2008. Une lecture stimulante.

« Crises financières : les leçons de l'histoire », *L'Économie politique*, n° 48, octobre 2010. <http://www.leconomiepolitique.fr>

L'invention des « produits libres »

Le livre d'Yves Soulabil, rédigé à partir d'archives personnelles d'anciens cadres dirigeants de Carrefour, revient sur l'aventure des « Produits Libres », lancés par l'enseigne de grande distribution en 1976. Yves Soulabil s'est plongé particulièrement dans les notes et documents d'Étienne Thil, premier directeur de la communication puis directeur marketing de Carrefour, et véritable initiateur de cette campagne de « Produits Libres », qui donna un nouvel élan aux marques d'enseignes. L'auteur peut ainsi décomposer la stratégie marketing de Carrefour, des critères de négociation avec les fournisseurs jusqu'aux performances commerciales en magasin, en passant par les opérations de contre-espionnage ! Yves Soulabil est secrétaire général de rédaction de *La Revue des Sciences de Gestion*.

Yves Soulabil, Carrefour, un combat pour la liberté, *Le Loup Hurlant Éditions*, 2010.

Les secrets de la métallurgie

Né d'un partenariat public-privé, « Metallurgic Park » dévoile les secrets de la métallurgie en Haute-Marne, du rayonnement de la fonte d'art à une activité industrielle stratégique. L'originalité du projet est de proposer une promenade à travers quatre endroits différents reliés par la même histoire, celle qui a fait qu'au milieu du XIX^e siècle 200 communes du département travaillaient à l'extraction ou à la transformation du fer...

Avec 85 hauts-fourneaux produisant 90000 tonnes de fonte, soit 15 % de la production nationale, la région était le berceau de la fonte d'art. Au centre de ce « Metallurgic Park » se trouve la commune de Dommartin-le-Franc, dont l'un des hauts-fourneaux, datant de 1834, a été complètement restauré pour devenir un « centre d'interprétation de la métallurgie ». Au fur et à mesure de son parcours, le visiteur explore l'histoire de la métallurgie haut-marnaise mais aussi le savoir-faire actuel des fonderies de la région.

Metallurgic Park, 13 rue du général Leclerc, Dommartin-le-Franc - Tél : 03 25 04 07 07
<http://www.metallurgicpark.com>



Une histoire de la Banque de France

Cet ouvrage revient sur l'origine de la Banque de France, créée en janvier 1800 par les grands banquiers de Paris, en accointance avec le gouvernement, alors sous la houlette du Premier Consul Napoléon Bonaparte. L'auteur relate comment la fondation de l'établissement



fut motivée par le besoin de faire circuler un titre de paiement stable et garanti aux yeux de la communauté financière et du Trésor. Rapidement, le privilège d'émission et le rôle

d'administrateur monétaire central en firent la clé de voûte d'un nouveau système économique. Les nombreux débats monétaires du XIX^e siècle jalonnèrent toute cette genèse institutionnelle : interventionnisme, rôle du crédit dans la spéculation, stabilité du système financier, dérives boursières, moralité du capitalisme... Même l'importance du rôle de prêteur en tant qu'ultime recours pour sauver des établissements de la faillite fut évoquée !

Yves Leclercq, La Banque supérieure : La Banque de France de 1800 à 1914, Éditions Classiques Garnier, 2010.

Autour de l'histoire du commerce et de la grande distribution

Le colloque Étienne Thil réunit tous les ans les professionnels et les universitaires autour du thème du commerce et de la distribution, rendant hommage à l'œuvre de ce praticien et théoricien de la révolution du commerce moderne. Cette 14^e édition se déroule exceptionnellement à Roubaix, à l'invitation des Archives Nationales du Monde du Travail, à l'occasion du transfert des archives de l'Association d'Etienne Thil et du lancement du Programme « Mémoire Vivante du Commerce et des cultures de Consommation ». Comme lors des années précédentes, cette édition permettra des échanges de points de vue entre les universitaires et toutes les parties prenantes de la distribution, entreprises, institutions professionnelles et pouvoirs publics, consultants et observateurs qualifiés. Par ailleurs, des communications sur l'historiographie et les programmes de recherche en cours sur l'histoire du commerce et de la consommation seront présentées par des historiens et des sociologues de la consommation.

14^e Colloque Étienne Thil, 22-23 septembre 2011, ANMT, 78 boulevard du Général Leclerc, Roubaix. Contacts - Sandrine Medioni : smedioni@advancia-negocia.fr Enrico Colla : ecolla@negocia.fr



La chimie à la croisée des mondes

L'industrie chimique est ici abordée dans son amplitude historique mais également sous l'angle de la diversité des activités qu'elle recouvre. De la teinture des fameuses indiennes prisées des élégants du XVIII^e siècle à la chimie lourde – comment ne pas évoquer la catastrophe d'AZF ? – en passant par le secteur agroalimentaire, la fascination suscitée par l'industrie chimique a peu à peu glissé vers la méfiance. C'est en confrontant les points de vue que ces deux siècles d'histoire sont ici mis en question. Une vingtaine d'observateurs examinent les rapports entre industrie chimique et société selon trois angles d'approche : celui des trajectoires individuelles (place des chimistes dans l'entreprise), celui des logiques propres à certaines filières (soude, parfumerie, etc.) et celui des interactions avec le territoire.

Nicolas Stoskopf et Pierre Lamard, L'industrie chimique en question, Actes des deuxièmes Journées industrielles de Mulhouse-Belfort, Éditions Picard, collection Histoire industrielle et société, 2010.



Le sel, or blanc de la Franche- Comté

Depuis juin 2009, les destins de la Grande Saline de Salins-les-Bains et de la Saline Royale d'Arc-et-Senans sont liés. Un an après leur inscription sur la liste du patrimoine mondial de l'humanité définie par l'Unesco, les Musées des techniques et cultures comtoises publient, avec *Le Progrès*, un ouvrage présentant ces deux monuments comme un tout relevant de la même histoire. Cet ouvrage montre que dans les deux salines, les mêmes efforts ont été à l'œuvre, aussi bien au plan technique qu'au plan symbolique – le sel, dont personne ne peut se passer, était une prodigieuse source d'enrichissement... En Franche-Comté, l'exploitation saline s'insère dans une très longue chronologie et se situe au cœur d'importants enjeux d'appropriation. Une large part de l'histoire de la région, de ses paysages et de ses implantations humaines doit ainsi s'interpréter au regard de ces gisements, qui ont monopolisé tant de moyens humains, techniques, militaires, économiques et diplomatiques.

Philippe Mairot, Salins-les-Bains, Arc-et-Senans, Fortunes du sel comtois, Éditions Le Dauphiné Libéré, collection Les Patrimoines Le Progrès, 2010.

Prix Crédit Agricole d'histoire des entreprises, édition 2010

Pour sa quatrième édition, le Prix Crédit Agricole d'histoire des entreprises a été attribué à Yann Bencivengo pour sa thèse de doctorat d'histoire intitulée : « *La société Le Nickel. Une entreprise au cœur de la naissance de l'industrie du nickel, 1880-1914* » (Université Paris I, sous la direction d'Anne-Françoise Garçon). S'appuyant sur une ample documentation et une bonne connaissance du terrain, le travail de Yann Bencivengo éclaire les aspects financiers, techniques, sociaux et commerciaux de cette nouvelle activité qu'est l'extraction de minéraux non ferreux en Nouvelle-Calédonie. Une ressource qui, dans le contexte de la colonisation, s'avère particulièrement stratégique pour l'économie française...

Modernisation économique et progrès social

L'ouvrage de Thomas Cayet présente la création du Bureau International du Travail (BIT) à la fin de la Première Guerre



mondiale et les discussions qu'il suscita sur les besoins – et les difficultés de mise en place – d'une régulation internationale des problèmes économiques et sociaux. Créée en 1919, au sein de la Société des Nations, l'Organisation Internationale du Travail, dont le BIT est en quelque sorte le « secrétariat permanent », était portée

par un idéal de paix et de justice sociale. Le BIT avait pour vocation de traiter des questions de modernisation industrielle et visait, entre autres, à favoriser la synergie entre les ingénieurs, les chefs d'entreprises mais aussi les syndicalistes et les fonctionnaires, afin de concilier modernisation économique et mise en place de réformes sociales. L'auteur montre pourtant que, dès sa création, le Bureau international du travail dut lutter pour intégrer la dimension sociale et économique et qu'il eut beaucoup de difficultés à faire accepter et valoir sa compétence en la matière – difficultés toujours valables aujourd'hui...

Thomas Cayet, Rationaliser le travail, organiser la production. Le Bureau international du travail et la modernisation économique durant l'entre-deux-guerres, Rennes, Presses Universitaires de Rennes, Collection « Pour une histoire du Travail », 2010. Préface de Patrick Fridenson.

Usines et métaux

L'Association de sauvegarde du patrimoine industriel du bassin de Decazeville (ASPIBD) publie un nouvel ouvrage, *Usines et métaux (1828-1918)*, signé Gérard Perthus et Michel Herranz, entièrement consacré à l'histoire de l'industrie dans le bassin. Pour l'ASPIBD, « il s'agit à travers ce livre de revivre la naissance du Pays noir et la trajectoire des différentes usines et des différentes cités du territoire » : « Firmy » et La Forézie, Decazeville, ses hauts-fourneaux et ses laminoirs, Cransac, Aubin-Le-Gua et ses forges, Boisse-Penhot et la verrerie, Viviez et la Vieille Montagne... Les auteurs retracent ainsi les débuts de l'industrie dans le bassin, une période d'essais, de croissance, de grandeur, mais aussi de crises. Un second tome, couvrant la période 1918-1987 est prévu pour 2012.

Usines et Métaux, Éditions de l'ASPIBD, 2010. Voir aussi : <http://www.aspidb.net/ASPIBD/Boutique.html>



Une histoire de l'hygiène industrielle

Dans cet ouvrage, Caroline Moriceau invite à observer la métamorphose des regards portés sur le corps malade ou déformé de l'ouvrier.

Elle analyse, par là, la genèse du système français de prévention face aux risques professionnels. Autour de 1860, la question des effets du travail sur la santé prend un tour scientifique ; on commence à parler d'« hygiène industrielle », on prend conscience des dangers sanitaires liés à l'industrialisation. Avec pour point de départ la politique sanitaire – atypique – menée à la cristallerie de Baccarat, l'auteur examine cette nouvelle « discipline », entre médecine et technique, au cours de la seconde moitié du XIX^e siècle. Comment est-elle née ? Quelles ont été ses conséquences sur les ateliers, sur la société ? N'est-elle pas, au fond, un projet politique visant à permettre la poursuite d'une industrialisation dont on s'apprête à payer le coût, à la fois humain et environnemental ? À la croisée de l'histoire des sciences et de l'histoire industrielle, ce livre dévoile la réalité matérielle des ateliers, le rapport de l'ouvrier à son métier, à son cadre de travail et à son corps.

Caroline Moriceau, Les douleurs de l'industrie. L'hygiénisme industriel en France, 1860-1914, Éditions de l'EHESS, 2010.

Sur le pont !

Dans ce beau livre richement illustré qui fait suite à une exposition présentée aux Archives Nationales du Monde du Travail en 2009, le pont



est présenté comme le terrain de l'évolution des prouesses technologiques : si, de l'Antiquité jusqu'en 1750, les ponts sont construits à l'aide de bois et de pierre, l'apparition du coke et du procédé du puddlage, l'utilisation de l'acier et l'arrivée du béton ont formidablement modifié les techniques et les réalisations.

Véritable parcours panoramique des ponts réalisés par le génie français, en France et à l'étranger, cet ouvrage guide le lecteur à travers des centaines de plans, dessins, gravures, photographies et documents d'époque, éclairés de nombreuses études historiques et techniques.

Françoise Bosman, Martine Mille, Gersende Piernas, L'art du vide - Ponts d'ici et d'ailleurs, Trois siècles de génie français, XVIII^e - XX^e, Somogy Éditions d'Art, Paris, 2010.

Le patrimoine industriel : nouvelles politiques urbaines et sens de la reconversion

L'ambition de ce colloque, organisé par l'Université de technologie de Belfort-Montbéliard en partenariat avec le CILAC, est d'analyser les enjeux liés à la reconversion du legs industriel et de faire ressortir les démarches innovatrices, qu'il s'agisse de projets ponctuels à l'échelle du bâti ou d'opérations de plus grande envergure touchant à des territoires urbains plus étendus. Au-delà de l'étude de cas singuliers, l'objectif est de décroiser le champ dans l'optique d'une approche pragmatique, proche des préoccupations sociétales contemporaines. La perspective du colloque est volontairement interdisciplinaire et accueillera des contributions d'aménageurs, d'urbanistes, d'historiens, de géographes, de sociologues, etc.

Le colloque se tiendra à Belfort du 21 au 24 septembre 2011.

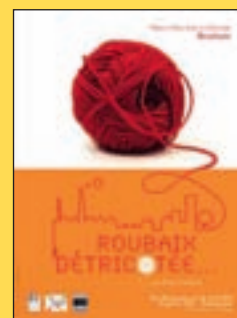
Contact : marina.gasnier@utbm.fr

Université de technologie de Belfort-Montbéliard Site de Sévenans

Département des Humanités - 90010 Belfort Cedex

Roubaix détricotée

Dédié à la valorisation des actions de sensibilisation menées par Roubaix dans le cadre du label Ville d'art et d'histoire,



L'espace Ville-Patrimoine présente une exposition intitulée Roubaix détricotée. Destinée au grand et au jeune public, l'exposition propose une présentation simple et interactive

de l'histoire et du paysage urbain de Roubaix. Les grandes étapes sont ainsi passées en revue, de l'exceptionnel essor de la « ville-champignon », marquée par la prédominance de l'industrie textile au XIX^e siècle, à la condition de l'enfant dans la cité industrielle. L'exposition offre également un vaste panorama de l'architecture roubaisienne d'hier à aujourd'hui.

De nombreux ateliers pédagogiques accompagnent la manifestation.

Exposition « Roubaix détricotée », La condition publique, Roubaix, 20 janvier - 30 avril 2011.



Un dictionnaire des patrons français

Quoi de commun entre Jean-Marie Messier, fondateur d'un empire mondialisé de communication, et le directeur d'une fabrique de rubans de Saint-Étienne dans les années 1880 ? Entre le dirigeant d'une société d'exportation basée en Indochine et Gustave Eiffel ? Entre la famille Rothschild et Jean Panzani ?

Si leur parcours et leur vie ne se ressemblent en rien, tous sont des patrons. Première somme consacrée à l'histoire du patronat français, ce Dictionnaire historique des patrons français offre une vue d'ensemble inédite sur les élites économiques depuis la fin du XIX^e siècle. La première partie de l'ouvrage consacre 302 entrées (biographiques, dynastiques ou collectives), aux figures emblématiques du monde français de l'entreprise : dirigeants d'hier et d'aujourd'hui, entrepreneurs géniaux ou ayant subi des déconvenues, sagas familiales, aventures géographiques emblématiques et épopées sectorielles sont envisagés. À cette première approche monographique répondent les 121 entrées thématiques de la deuxième partie qui apportent un éclairage sur des sujets transversaux tels que « le petit patronat », « la mondialisation » ou « le CNPF » – soit dix chapitres traitant des identités, des événements, du recrutement et de la carrière, mais aussi des connivences avec la sphère politique. Réunissant les contributions d'historiens, sociologues, politistes et gestionnaires qui comptent parmi les plus grands spécialistes de la question, ce dictionnaire passionnera quiconque s'intéresse à l'histoire économique de la France.

Dictionnaire historique des patrons français, sous la direction de Jean-Claude Daumas, Flammarion, 2010.

Les riches aventures d'un négociant banquier lillois

Les Archives Nationales du Monde du Travail présentent une nouvelle exposition consacrée au négociant et banquier François-Charles Briansiaux (1769-1825), qui vécut à Lille et donna naissance à une des plus puissantes maisons de négoce de la région. Constituant le fonds le plus riche dont on dispose aujourd'hui pour parler du négoce français au tournant des deux siècles, quatre cent deux cartons composant ses archives personnelles et commerciales ont été déposés aux Archives Nationales en 1949 et récemment confiés aux ANMT.

Le commissaire de l'exposition est Matthieu de Oliveira, maître de conférence à l'Université Lille III.

« Au carrefour de l'Europe commerciale, François-Charles Briansiaux (1769-1825), négociant-banquier lillois de la Révolution et de l'Empire », Archives Nationales du Monde du Travail, 78 boulevard du Général Leclerc, Roubaix. Du 17 février au jeudi 15 septembre 2011.



L'Europe des réseaux : si loin, si proche

Les réseaux de communication, postaux ou électriques, s'affranchissent non seulement



des distances, mais des frontières. Pour leur donner leur forme actuelle, il a fallu des moyens matériels, révolutionnés au cours des innovations, mais aussi des accords politiques et techniques.

Le présent ouvrage

est le premier à proposer une histoire, du point de vue de la France, de la coopération qui a permis l'expansion internationale des flux d'informations depuis la seconde moitié du XIX^e siècle.

Il plonge dans les débats - aux lourds enjeux économiques et symboliques - des organisations techniques internationales, où se sont articulés la souveraineté des États, la notion d'un service public transnational et un idéal de rapprochement des peuples.

Léonard Laborie, L'Europe mise en réseaux. La France et la coopération internationale dans les postes et les télécommunications (années 1850-1950), PIE Peter Lang, coll. Enjeux internationaux, 2010.



Pour ses 200 ans, PSA s'offre un centre d'Archives

Persuadé que « l'histoire d'une entreprise ne se limite pas à l'histoire de ses productions », Pierre Peugeot propose en 2002 de rassembler en un lieu tout ce qui a trait au patrimoine du Groupe. Le centre d'Archives de Terre Blanche, inauguré le 24 septembre 2010, abrite des documents relatifs à la fabrication industrielle – il recèle de magnifiques plans techniques d'automobile entièrement dessinés à la main sur calques, mais aussi à l'organisation ou aux ressources humaines des différentes marques, de Panhard à Citroën en passant par Talbot et Simca. L'outillage et les articles ménagers de la marque au lion y ont aussi leur place (les ouvrières des ateliers d'assemblage de robots de cuisine ont été superbement immortalisées par Doisneau). Situé sur un lieu historique de production, le centre observe des conditions optimales de conservation et accueille une communauté d'historiens chercheurs. La volonté d'en faire un pôle d'attractivité régional s'est traduite par un partenariat avec l'Université de Haute Alsace.



Spie, l'hyperbook d'histoire

Les 150 ans d'histoire du Groupe Spie ont pour point de départ la fondation de Schneider en 1836. Dix ans plus tard, la Société de Construction des Batignolles, puis en 1900, la création de la Société Parisienne pour l'Industrie des Chemins de fer et des tramways électriques, SPIE, continuent d'amorcer une épopée qui traversera le siècle. De la construction de locomotives aux aménagements hydroélectriques et aux constructions de pipelines en passant par celle des ponts métalliques, des métros et des installations pétrolières, c'est le paysage industriel mondial que le Groupe a contribué à forger. Cette deuxième édition propose, en plus du contenu imprimé, des tags qui donnent accès à une « réalité augmentée » – archives, vidéos, bandes audio – ainsi qu'à un fichier numérique comportant un guide sous forme d'animation 3D.

Jean Monville, Xavier Besançon, Naître et renaître, une histoire de Spie, 2^e édition, Éditions Michel de Maule, 2011.

Un livre

Gant Perrin Valisère, histoire d'élégance et d'industrie

Éric Robert,
Éditions Dire l'entreprise, 2010.



L'ouvrage d'Éric Robert, paru en 2010, retrace non seulement l'histoire des gants Perrin, mais aussi celle de la ganterie grenobloise, une activité qui a profondément marqué cette ville devenue le premier centre gantier de France au XIX^e siècle. Au-delà d'une histoire passionnante, ce livre montre l'évolution symptomatique d'une société familiale industrielle en société financière.

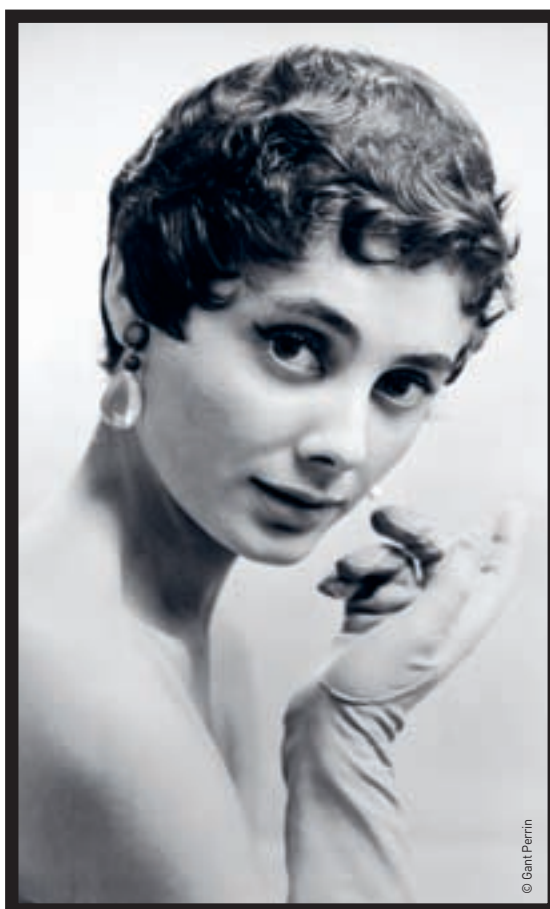
L'origine de la société des gants Perrin remonte à 1860. Anne Perrin, veuve d'Auguste, crée, avec l'aide de trois de ses enfants, un petit atelier de fabrication de gants à Grenoble, sous la raison sociale « Veuve Perrin & fils ». En 1867, l'affaire se transforme en « Perrin Frères », société en nom collectif, avec comme associés principaux les deux frères,

Férréol et Paul Perrin, Anne conservant toutefois la tête de l'affaire de famille. À cette époque les maîtres gantiers sont d'abord des marchands-fabricants. Ils dépendent en aval des marchands de peau et en amont des commissionnaires en gants qui dirigent les ventes, la commercialisation des produits finis et, évidemment, fixent les prix.

Durant ses premières années d'existence, la Maison Perrin, comme les autres maisons grenobloises, travaille essentiellement pour le marché anglais. Rapidement, les fabrications des Perrin se distinguent de ses concurrentes et Anne décide de s'émanciper des différents commissionnaires. Au début des années 1870, Perrin Frères, grâce à Valérien Perrin, installe des bureaux dans ses principaux marchés : d'abord New York, puis Londres (1876) et Montréal (1878). S'il existe sur la place de Grenoble d'autres sociétés plus connues que celle des Perrin (Rouillon, Jouvin, Francoz, Reynier), tout est désormais en place pour que Perrin devienne l'une des plus importantes maisons grenobloises de ganterie.

L'entreprise va alors se développer considérablement, essentiellement grâce à la mise en place d'un réseau commercial et le développement de ses capacités de production. Voyant le succès de ce système à l'étranger, Valérien Perrin décide de faire de même en France en créant un réseau de magasins Perrin, qu'il enrichit d'un partenariat avec dépositaires dans de nombreuses villes françaises et européennes. À la veille de la Première Guerre mondiale, Perrin est présent dans 157 maisons de détail en France et dans 86 à l'étranger. Les Frères Perrin innovent également au sein de la fabrication. Ils passent de l'atelier à l'usine en innovant aussi bien au niveau des procédés de fabrication qu'à celui de la concentration de la main-d'œuvre avec des usines nombreuses (Grenoble, La Mure, Millau, ect.) et importantes. C'est notamment le cas de l'usine de l'Aigle, le nec plus ultra de l'industrie gantière de l'époque en matière d'organisation et d'industrialisation. Perrin continue toutefois à faire travailler une main-d'œuvre rassemblée dans des petits ateliers campagnards. Peu coûteuse et peu revendicatrice, elle permet une grande souplesse dans la fabrication. La réussite de Perrin Frères est alors éclatante. Le volume de sa production, la qualité et la notoriété de sa fabrication et son dynamisme commercial lui permettent de réaliser un chiffre d'affaires exemplaire et des résultats comptables largement bénéficiaires. Les produits Perrin sont désormais connus et vendus dans le monde entier, assurant à la famille une reconnaissance sociale indéniable.

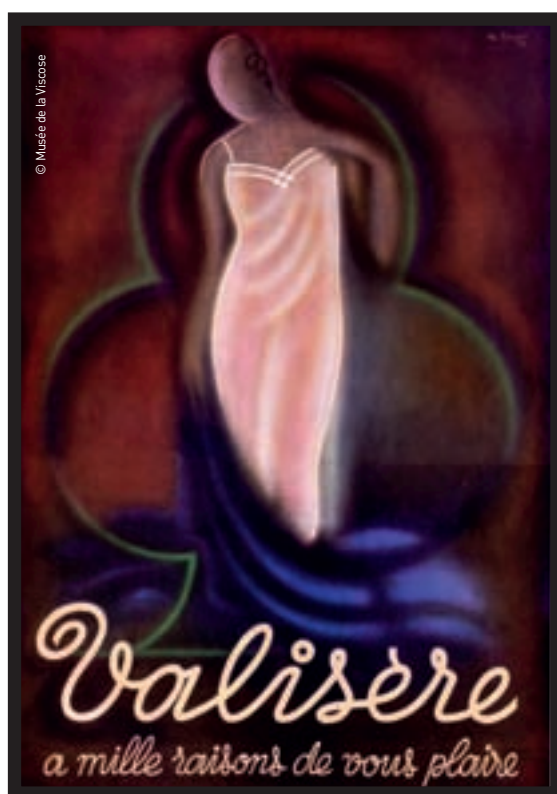
Les deux guerres mondiales viennent quelque peu perturber cette ascension linéaire. Entre 1914 et 1945, l'histoire de Perrin est un mélange de crises et de rebondissements. La Première Guerre mondiale, où la production s'effondre, la crise des



• Page de gauche, en fond : le vitrail de l'usine de l'Aigle, créé en 1901 ; il s'agit d'une allégorie sur la ganterie avec les ateliers Gant Perrin en arrière plan.

• En bas : publicité pour la lingerie Valisère parue dans L'illustration en 1937.

• En haut : présentation d'une collection de gant, années 1950.



années trente, le décès des dirigeants historiques, la tourmente des années d'Occupation, sont autant d'épreuves qui atteignent la Maison Perrin. Mais, de modernisations en diversifications, elle rebondit en développant de nouvelles activités. C'est le cas de la fabrication de gants en tissu avec la Société Valisère, qui s'oriente ensuite vers la lingerie et les chemisiers ; c'est aussi le cas des boutons pression avec la Société Dauphinoise, ou le commerce de détail avec Gant Perrin détail. Dans ce contexte, la société mère évolue également. L'ancienne société Perrin Frères & Cie devient une société en commandite sous la raison sociale Gant Perrin en 1923, puis une société anonyme en 1924. À sa tête se trouvent les descendants des fondateurs (familles Perrin et Douillet). Cette évolution préfigure la constitution d'une holding familiale.

Devenu un Groupe organisé principalement autour de quatre sociétés (Gant Perrin, Valisère, Gant Perrin détail, La Dauphinoise), Groupe au sein duquel Valisère apparaît de plus en plus comme le moteur avec la fin progressive de la ganterie, l'entreprise Perrin atteint son apogée au cours de la période 1945-1968. L'année 1969 signe l'arrêt de la fabrication des gants. La société s'oriente alors vers des activités de gestion financière et de promotion immobilière, surtout après la vente de Valisère en 1977, puis celle de La Dauphinoise en 1979. Finalement, c'est grâce à la réhabilitation et la reconversion de ses anciens locaux et terrains que Gant Perrin, dont le nom a été conservé, assure sa pérennité.

Alexandre Giandou

Acteur

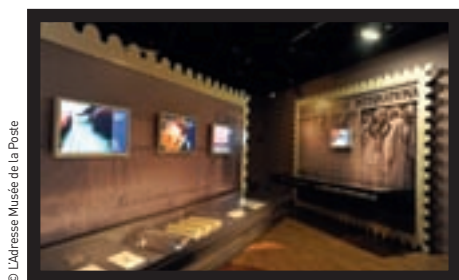


© L'Adresse Musée de La Poste, Paris / La Poste

L'Adresse

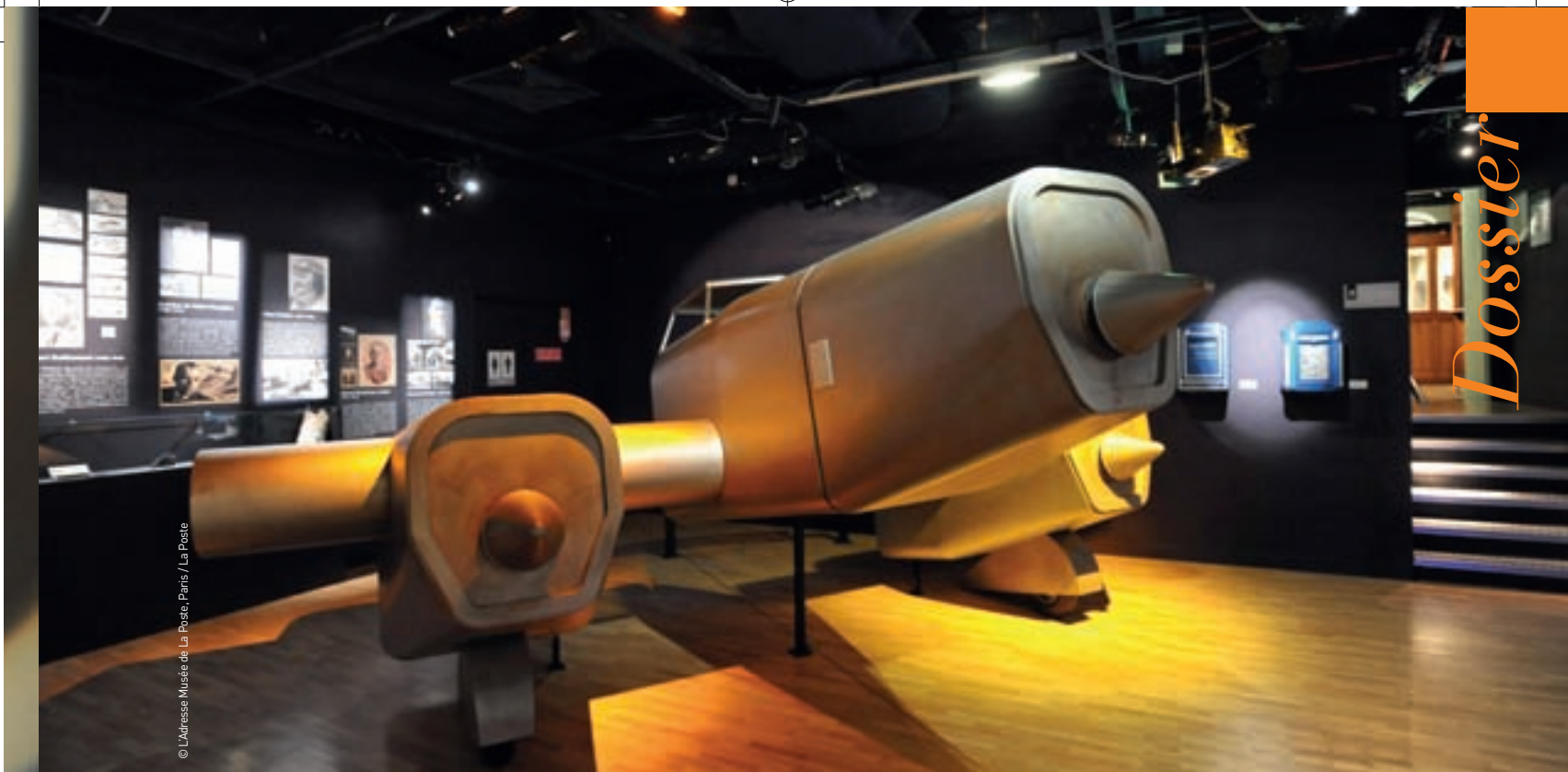
Musée de La Poste,

des racines bien actuelles pour le Groupe La Poste...



Le Musée postal a été créé en 1946, installé dans l'hôtel de Choiseul-Praslin au cœur du 6^e arrondissement de Paris. Entre volonté politique et désir des philatélistes, le projet initial avait grandi durant la première moitié du XX^e siècle. Cette création d'après-guerre ne fut qu'une étape. La première implantation a fait place à un site dédié, en 1973, dans le quartier parisien de Montparnasse, site dont l'appellation est récemment devenue L'Adresse Musée de La Poste. Retour sur une histoire et sur la posture stratégique du musée aujourd'hui.

C'est dans la seconde moitié du XIX^e siècle que les premiers musées postaux naissent en Europe. Dès l'origine, ils n'offrent aux visiteurs que des collections techniques, principalement orientées vers les télécommunications. Leur finalité est résolument politique : contribuer à la conscience nationale tout en célébrant l'orgueil scientifique. En France, la III^e République n'échappe pas à la règle, mais tarde à s'engager dans la construction d'un musée postal. Il faut attendre la fin du second conflit mondial pour que la jeune IV^e République donne naissance, en 1946, au premier Musée postal. Ce lieu est initialement un musée d'histoire, résultat d'un projet défendu par un homme, Eugène Vaillé, ancien bibliothécaire du ministère qui sera le premier conservateur du musée. Afin de conserver les collections de timbres-poste et d'objets postaux rassemblés depuis un siècle, un lieu prestigieux est choisi : le Musée s'installe dans l'hôtel de Choiseul-Praslin, résidence parisienne particulière du XVIII^e siècle de la famille Choiseul-Praslin, dont l'un de ses représentants fut surintendant des Postes.



© L'Adresse Musée de La Poste, Paris / La Poste

Dossier

En 1973, trop à l'étroit, le Musée se transporte dans des locaux plus grands et mieux adaptés à la conservation, au 34 boulevard de Vaugirard dans le 15^e arrondissement de Paris. C'est la fin du Musée postal, qui devient Maison de la Poste et de la Philatélie, puis Musée de La Poste. Le site propose onze salles de collections permanentes sur cinq étages, suivies de quatre salles d'expositions temporaires complétées d'une grande galerie au rez-de-chaussée. La présentation chrono-thématique s'impose rapidement, permettant de mettre en avant la notion de communication et encourageant au fil des années l'interactivité et l'originalité dans la scénographie des salles, dans le respect de la conservation et de la présentation au public. Combinant collections permanentes et expositions temporaires, le Musée se dote progressivement d'un auditorium, d'une boutique et d'un Espace timbres, premier guichet philatélique de France.

C'est en 2008 que le Musée de La Poste effectue une évolution – et non une révolution ! –, en interne comme en externe. À la fois musée d'entreprise et musée de France (dès 2002), il vivait depuis plusieurs années « à côté » de l'entreprise La Poste, sans reconnaissance véritable, même s'il proposait des expositions de qualité, essentiellement postales ou en lien avec la chose postale. Avec l'arrivée de Christiane Moutel, jusqu'alors directrice de la Stratégie au sein de la Direction de la communication de La Poste, on assiste à une modification dans les orientations et la raison d'être de l'établissement ; le musée s'impose tout en renforçant ses missions statutaires. Le 20 octobre 2009, il devient « L'Adresse Musée de La Poste ». À ce changement d'identité s'ajoutent une mise à jour des collections permanentes – dont le déroulé est prolongé jusqu'à l'époque contemporaine –, la création d'offres nouvelles pour les publics, une présence active dans le numérique culturel et une programmation originale d'expositions temporaires connues et annoncées deux ans à l'avance – comme Aragon et l'art moderne en 2010, ou tout récemment Carnets de Voyage 2.

L'Adresse Musée de La Poste offre désormais une vision du passé, du présent et de l'avenir du Groupe La Poste dans un lieu qui se veut dédié à l'histoire, l'écrit et la culture.

Au-delà de ces aspects, l'histoire portée par le Musée doit contribuer – c'est une des volontés de sa directrice – à l'image et à la notoriété du Groupe. Dans le contexte de crise de ces deux dernières années, La Poste a pu affirmer la garantie d'une fiabilité et d'une pérennité conférées par son histoire. Depuis son origine, en effet, l'institution a été au service des citoyens, a accompagné la société française et un des exemples les plus marquants dans ce domaine est l'utilisation pionnière des véhicules électriques. Si le Groupe La Poste parie et communique aujourd'hui sur les quads électriques et les vélos à assistance électrique pour la distribution du courrier, il faut savoir que le relevage des boîtes fut effectué à Paris par un parc d'une quinzaine de véhicules électriques dès... 1901 ! En période de guerre et par manque d'essence, c'est également l'électrique qui fut choisi, avec un véhicule construit par Peugeot, la VLV (Voiture Légère de Ville), mise à disposition des Postes parisiennes en 1941. Les valeurs du service public, de la proximité, le capital de confiance et de sympathie ou encore les capacités d'adaptabilité et d'innovation de La Poste trouvent donc toute leur illustration au sein du Musée. En racontant cette histoire, gage de pérennité et de confiance, le Musée devient, pour le Groupe La Poste, un véritable outil historique et culturel intégré au sein de la stratégie d'entreprise.

Lieu naturel de mémoire et de conservation du patrimoine postal et philatélique, L'Adresse Musée de La Poste se présente aujourd'hui comme un musée contemporain, représentation par excellence des « racines » d'une grande administration devenue aujourd'hui une entreprise, et instrument légitime permettant de se donner des « ailes » pour les années à venir.

Laurent Albaret

*Chef de projet « veille et stratégie patrimoniales »
pour L'Adresse Musée de La Poste*

• En haut à gauche :
salle 7 des collections
permanent :
« l'entreprise
La Poste ».

• En bas à gauche :
salle 10 : « conception
du timbre-poste ».

• En haut à droite :
salle 8 : « l'aventure
de la poste aérienne ».

• Ci-dessous :
Le Kid du Musée
(1935), la mascotte de
L'Adresse, est présent
sur Facebook !



© L'Adresse Musée de La Poste, Paris / La Poste



L'entreprise au risque de la littérature

RÉSOLUTION

récit d'une mutation destructrice

Publié en 2005, *Résolution* raconte les errances d'une grande entreprise récemment privatisée. Loin des caricatures et des formules à l'emporte-pièce, le roman montre avec subtilité comment une mutation ratée peut détruire les repères, les métiers et les individus. Un livre exceptionnel par sa hauteur de vue et son écriture élégante et précise, dans laquelle chaque mot frappe par sa justesse.

C'est à travers le regard d'un jeune cadre que *Résolution* raconte la crise vécue chez Nexorum – un nom à la Orwell, anonyme et pompeux. Tout l'intérêt du roman réside dans la singularité de ce regard, aiguë, sensible et non dépourvu de bienveillance. Car le personnage principal, sans rien n'avoir d'un naïf, est attaché à l'entreprise par un mélange de fierté et de loyauté. Une position dont il assume l'originalité, constatant qu'« au fil des années, la majorité de ceux qu'il a côtoyés, tous niveaux hiérarchiques confondus, parlaient et agissaient comme si un bras de fer acerbe les opposait à l'entreprise ». Lui, au contraire, tente de participer, avec son intelligence et sa morale, à cette construction collective, au bien commun en somme. C'est cette position singulière qui le rend d'emblée si attachant : sa remarquable lucidité, il souhaite la mettre malgré tout au service de Nexorum. Cependant, de diversification hasardeuse en erreur stratégique, l'entreprise vénérable se délète et la souffrance monte. De par sa position d'« opérateur de mobilité », chargé d'accompagner la reconversion de salariés, le personnage principal la reçoit de plein fouet. Peu à peu, sa courageuse recherche de cohérence devient intenable.

Que peut faire un individu face à un système absurde ? Peut-on résister et comment ? Véritable fil conducteur du livre, cette question habite non seulement le personnage principal, mais aussi tous ceux qui assistent aux errances stratégiques de leur entreprise et au sabotage de leur métier. Contrairement à ce que d'autres romanciers contemporains tentent de nous faire croire – et croient peut-être eux-mêmes pour n'avoir jamais mis les pieds dans une entreprise – les salariés ne sont pas une bande de décérébrés qui avalent joyeusement le catéchisme d'entreprise le plus grotesque et les enchaînements de décisions les plus absurdes. Au contraire, pour survivre dans un environnement kafkaïen, *Résolution* montre qu'ils élaborent différentes stratégies de survie. Lors d'un séminaire lié à sa nouvelle prise de fonction aux ressources humaines, le personnage principal voit ainsi les participants se scinder en deux clans, les « cyniques », qui acceptent tel quel le discours imposé, parce qu'« il faut en prendre son parti », et les « goguenards », qui comparent avec humour l'écart entre le discours théorique et le quotidien réel de l'entreprise avec celui qui sépare le Plan Quinquennal soviétique de la performance effective des usines. Autrement dit, ceux-là s'enorgueillissent de décrypter la langue de bois et de comprendre que tout ceci est une comédie absurde. Et alors ? s'interroge Pierre Mari par la voix de son personnage. À quoi bon tant de lucidité et de diatribes assassines si les actes ne suivent pas ? Restant « bien en deçà de leurs déclarations incendiaires, ils acceptent de discuter avec le plus grand sérieux des modèles ou des méthodes dont ils dénoncent par ailleurs la nullité ». Tout est dans ce « par ailleurs » : pour eux, la vérité n'est bonne à dire que pendant l'entracte, avant que chacun ne reprenne sa place sur scène.

Frappé par cette incohérence, le héros du roman voudrait, lui, que ces paroles critiques prennent sens et deviennent un levier de changement. Mais, dans la même scène, on le voit paralysé par son exigence du mot juste qui lui interdit les

On ne peut abandonner la partie à ceux qui prêchent la modernisation sans savoir ce que l'on met derrière ce mot, plaide le jeune cadre pour défendre son choix.

résonance et sans conséquence », et retourne sa veste devant son supérieur hiérarchique.

Parfois, cette lâcheté prend la forme d'arguments fallacieux, plus ou moins sincères. On le voit lorsque le personnage principal tente de justifier sa décision de postuler aux ressources humaines auprès de V, ancien collègue à la retraite, intransigeant et radical, qui lui, tient lieu de maître spirituel.

« On ne peut abandonner la partie à ceux qui prêchent la modernisation sans savoir ce que l'on met derrière ce mot », plaide le jeune cadre pour défendre son choix. Mais V réfute l'argument avec brutalité : les purs ont beau penser « Si ce n'est pas moi qui accomplis cette tâche, ce sera une brute sans âme », ils sont condamnés à donner des gages et à « montrer, à l'occasion, qu'ils savent se conduire comme des brutes ». La prophétie se révélera juste : lorsque son supérieur demande au personnage principal de se taire face à des engagements non respectés vis-à-vis de personnes en reconversion, il se retrouve coincé. C'est le début de la connivence : « Une petite honte à partager qui pourrait réduire les distances entre nous ».

Quant à ceux qui n'ont pas le regard aiguisé de V pour éclairer leur conscience, l'entreprise se charge de fournir des solutions clés en main afin de prévenir tout état d'âme. Ainsi, du conférencier péremptoire qui assène que « le jeu social n'a rien à gagner à d'incessants rappels de cohérence ». Ou encore du psychologue qui, lors d'un séminaire au titre éloquent de « Vrais

Extrait

“ Ils commencent par vous dire que, bien sûr, vous savez travailler en équipe, qu'on peut toujours compter sur vous. Mais que l'entreprise a changé, ces dernières années, et qu'il y a des « valeurs » que vous n'avez pas bien intégrées. Le mot est lancé, et à la suite, c'est comme s'ils lâchaient leurs chiens : Vous ne « changez » pas assez vite, et que si vous « changez », ce n'est pas de la façon qu'il faudrait. Et puis vous ruminez, vous rabâchez des choses qui n'ont plus cours depuis longtemps. D'autres comprennent – regardez : ils ont su prendre le tournant au bon moment. – Si vous les entendiez parler de la « réalité » qu'il faut regarder en face ! Ils ont une espèce de plaisir de la bouche et des mains à vous répéter qu'ils sont prisonniers comme vous, qu'il n'y a pas de choix, qu'il faut s'adapter, que personne ne peut rien contre. Je vous assure : le mot que j'ai fini par vomir, c'est bien « réalité ». Il a trop servi à tout tordre dans tous les sens. Leur « réalité », ça n'est qu'une manière de nous angoisser chaque jour un peu plus. – Laissez-moi vous dire une chose. Quand je suis entré ici, personne n'employait ce genre de mots. Chacun savait en quoi consistait son métier, chacun savait où allait l'entreprise. On s'est mis à parler de « réalité » qu'il fallait regarder en face quand tous les repères se sont envolés. Et je pourrais presque vous dire le moment où ça a commencé. »

Résolution, Pierre Mari, Actes Sud, 2005, page 57.

Le mot que j'ai fini par vomir, c'est bien « réalité ».

L'entreprise au risque de la littérature

et faux problèmes : les lignes de partage », engage les participants à ne pas s'épuiser vainement dans des dilemmes hypothétiques que rien ne leur impose... Il y a tellement mieux à faire que de réfléchir !

Le deuxième facteur qui rend la parole impuissante à résister, c'est que les mots eux-mêmes ont été dérobés. Autonomie, initiative, valeurs, responsabilités : Pierre Mari montre comment l'idéologie officielle a opéré un véritable rapt sur ces mots pour en faire des instruments de peur et d'angoisse. Résultat : « Chacun devient le meilleur exploiteur de lui-même, chacun exige de soi ce qu'il n'aurait jamais exigé qu'un autre lui inflige ». Brillante dans la bouche de V, orateur talentueux, la démonstration se fait poignante dans le témoignage d'un agent de maîtrise dont le poste va être supprimé : « Aujourd'hui, ceux en qui vous n'avez aucune confiance n'arrêtent pas de répéter qu'ils comprennent vos problèmes – il y a même un moment où vous perdez pied, à force d'entendre dans leur bouche des mots qui sont les vôtres ». La dernière pierre de la démonstration prend la forme d'un slogan affiché dans un service : « Il n'y a pas d'innovation sans insolence et sans obéissance ». Un appel officiel à la subversion qui rend toute subversion impossible : le piège se referme.

Refusant toujours la simplification et la caricature, Pierre Mari montre quelques exceptions à la règle, quelques échanges miraculés, pépites de parole vraie. Lors du fameux séminaire qui rassemble cyniques et goguenards, un participant prend la parole pour décrire la souffrance des opérateurs en contact avec la clientèle. Mais si le tableau émeut tout le monde, il n'aboutit à rien : « La discussion l'enjamba avec un mélange de gêne et d'habileté, et cette évocation, comme d'autres du même genre, fut abandonnée à elle-même. » Même quand elle

retrouve sa justesse, la parole est décidément impuissante. Le seul acte de résistance mené à son terme n'est pas du domaine de la parole mais des actes. Une scène émouvante montre le personnage principal et des collègues de son ancien service s'attarder « plus que de raison » lors d'un déjeuner à la cantine. Un épisode d'apparence anodine, sans coup d'éclat, sans préparatifs, sans stratégie. Et pourtant, le tableau de ces hommes et ces femmes qui restent assis là, liés par une compréhension muette et une solidarité indéfectible, prend des allures de sit-in à la Gandhi. Là où la parole échoue, seuls les corps sont à même d'opposer leur présence là où on ne les attend pas – la scène fait écho à ce que le personnage principal déclare, de façon un peu énigmatique, au sujet de la force de V : « Tout est affaire de corps ». Sur le terrain dialectique, l'entreprise aura toujours le dernier mot. Le corps à corps est le seul combat loyal, qui donne à l'individu une possibilité de l'emporter.

Deuxième thème omniprésent dans *Résolution* : le changement. Mobilité, mutation, évolution, adaptation : que recouvrent exactement ces mots qui constituent désormais la colonne vertébrale du discours officiel ?

Au tout début du livre, la transformation de l'entreprise apparaît comme une nécessité irréfutable. Elle se justifie d'abord par des raisons externes exposées en filigrane : d'une part, certains métiers ont vu leur importance s'amenuiser du fait d'évolutions techniques, d'autre part, une stratégie de développement international paraît inéluctable face à une concurrence accrue et mondiale. Côté organisation interne, le statu quo paraît tout aussi impossible. Habitudes « ossifiées », « comportements d'appropriation qui ont enfermé les uns et les autres dans des luttes de pouvoir destructrices » : le personnage principal est convaincu qu'il est temps de rénover ces pratiques usées.



Mais s'il est présenté au départ comme une décision rationnelle, le changement prend vite un tout autre statut. Depuis la privatisation, c'est devenu un vocable sacré, une formule magique, un mot d'ordre, une injonction permanente. Il faut changer, comme le rappelle l'agent de maîtrise qui s'exprime dans l'extrait cité ici. Dans le discours officiel du président, la doctrine prend des accents à la fois lyriques et paranoïaques : « Il ne suffit pas, dit-il, de répéter que le monde change, il faut aussi remettre en question, chaque jour, notre mode de compréhension de ce changement. Dans un environnement imprévisible, soumis à des ruptures brutales, l'encadrement d'une entreprise comme la nôtre doit identifier de plus en plus vite dangers et opportunités, en sachant que les uns et les autres se ressemblent souvent. C'est de chacun de vous, conclut-il, que dépendra la capacité collective de faire face aux chocs et aux mutations. »

Le roman démonte avec précision le mécanisme de cette nouvelle religion et la violence qu'elle exerce sur les individus. Il montre que sa cruauté vient du fait qu'elle repose sur la négation du passé, comme toute révolution culturelle digne de ce nom. C'est ainsi qu'une femme sommée d'aider à la cellule de reclassement à lui trouver un emploi (!), constate, au bord des larmes, qu'on la traite comme si elle n'avait jamais appartenu à l'entreprise. Autrement dit, on fait table rase du passé professionnel des individus.

À une autre échelle, c'est le savoir-faire historique de toute une division qui est passé par pertes et profits, après avoir été soigneusement démantelé. Comme on le voit dans l'extrait présenté, le changement sert aussi d'alibi pour un grand sabotage. « Un travail dont les bords ne se rejoignent plus » : la métaphore utilisée par un homme qu'il a reçu en entretien reviendra hanter le personnage principal, sans doute parce qu'elle traduit avec une grande justesse ce qui lui-même ressent.

Ce que montre Pierre Mari ensuite, c'est que cet immense gâchis humain est aussi le gâchis de l'entreprise. Le traumatisme de ces hommes et de ces femmes dont le travail a été vidé de toute substance prend en effet une telle ampleur que la

machinerie officielle est contrainte de le reconnaître, par le biais du cabinet de conseil chargé d'accompagner la mutation. La scène dans laquelle les consultants de Avenir et Équilibre restituent leurs conclusions sonne incroyablement juste. Évitant toujours la caricature, l'auteur montre en effet que le diagnostic des consultants sur la perte de repères est assez exact, malgré son langage pompeux. Mais cette relative pertinence de l'analyse ne fait qu'accentuer la vacuité tragico-comique du remède proposé : l'adoption du symbole du trèfle, « image facilement appropriable dont les trois feuilles aideront à ancrer le changement dans les consciences... » À ce stade, l'entreprise est bien trop dérégulée pour prendre la mesure de ses dérèglements.

Finalement, c'est encore une fois le corps qui a le dernier mot, car il est impossible de tricher avec lui. Le seul épisode qui apporte un soulagement collectif est en effet la publication du rapport du comité d'évaluation des conditions de travail, dans lequel un médecin dénonce haut et fort la détresse physique et morale des salariés. Ce document, lu et commenté partout, donne enfin la mesure de la tragédie, parce qu'il se situe sur un autre plan et parle un autre langage : le langage du corps, le langage du tableau clinique irréfutable.

Comme s'il ne suffisait pas que le changement soit un traumatisme, il est aussi une supercherie. La direction a imposé le changement à tous, décrétant que la marche forcée du point A vers le point B était une question de survie. Malheureusement, au gré des révélations sur les diversifications hasardeuses, l'endettement colossal et les grossières erreurs stratégiques, il apparaît qu'il n'y a jamais eu de point B... *Résolution* n'est pas un réquisitoire obscurantiste contre le changement, mais il rappelle que ce dernier devient extrêmement dangereux quand il est érigé en idéologie. A fortiori lorsque le bateau navigue sans cap.

Sophie Chabanel

S'il est présenté au départ comme une décision rationnelle, le changement prend vite un tout autre statut. Depuis la privatisation, c'est devenu une formule magique, un mot d'ordre.

Extrait

“

On planifie les choses d'en haut et on voudrait nous faire croire que le mal vient tout entier du dehors. Vous avouerez qu'il y a de quoi se mettre en colère. – C'est pour cela, quand vous me dites que je vais devoir quitter mon poste, je ricane un peu. Mon poste, il y a longtemps déjà qu'il m'a quitté. Depuis

des années, ce n'était plus le même. Pendant trente ans, je peux dire que j'ai travaillé. Ensuite, on m'a demandé d'obéir. À quoi ? Je ne sais pas très bien – à un fantôme de travail. Oui, c'est ça : un fantôme de travail. Et je peux vous le dire, c'est infiniment plus pénible que de travailler. Parce qu'avec le fantôme de travail, vous ne savez jamais où vous en êtes, et qu'il vous détruit la vie bien plus que le travail le plus éreintant. – Je le disais encore hier à un de mes jeunes collègues : ici, plus jamais je n'aurai un travail dont les bords se rejoignent. Parce qu'il se passe quelque chose qui va en sens inverse, pour moi comme pour les autres. Dans ces conditions, vous pouvez m'envoyer où vous voudrez. Ce sera la même chose partout. »

Résolution, Pierre Mari, Actes Sud, 2005, page 59.

Plus jamais je n'aurai un travail dont les bords se rejoignent.



Limoges unique !

La porcelaine, une affaire d'hommes, d'entreprises, de collectifs.

Si Limoges demeure mondialement connue, la ville le doit à sa porcelaine vaisselière et décorative, reine de blancheur et de finesse. C'est au prix d'une longue histoire d'entreprises, de collectifs et d'hommes, au prix d'un équilibre subtil entre initiatives individuelles et engagements collectifs : Haviland, Bernardaud, Legrand, mais aussi le groupement de défense des fabricants de porcelaine de Limoges ou encore le réseau UNIC. Ainsi...



En 1839, [David Haviland] mon père était à New York, Commissionnaire-Importateur de faïence anglaise ; lorsqu'une cliente lui apporta un service à thé de porcelaine française qui avait, je ne sais comment, trouvé son chemin à travers l'Atlantique. Mon père trouva la matière de ces services très supérieure à celle des faïences qui faisaient l'objet de son commerce, et pensa que ce serait une bonne affaire que d'introduire, le premier en Amérique, une vaisselle très supérieure à celle alors en usage dans son pays. Mais mon père savait seulement que les spécimens qui l'avaient frappé venaient de France, et, malgré toutes ses recherches il ne put en apprendre davantage. Il partit donc pour la France avec ses échantillons, demandant à tous ceux qu'il supposait à même de le renseigner dans quelle localité ils avaient été fabriqués. À Paris, enfin, on lui dit que ce devait être de la porcelaine de Limoges.¹ »



© Archives Municipales de Limoges.

Lorsqu'en 1842, L'américain David Haviland arrive à Limoges, il trouve une vingtaine de fabriques de porcelaines dispersées dans les forêts de la Haute-Vienne – le bois est alors indispensable pour alimenter les fours. L'histoire, qui remonte à la fin du XVIII^e siècle, est marquée par la découverte d'un gisement de kaolin près de la ville et la création d'une première manufacture en 1771, privilégiée deux ans plus tard par décision royale grâce à l'appui de l'Intendant du Limousin Turgot. Ce sont les propriétés du kaolin, « l'or blanc » du Limousin, qui confèrent à la porcelaine de Limoges ses lettres de noblesse, offrant les qualités d'une porcelaine dure, fine et translucide². David Haviland n'est toutefois pas satisfait.

À Limoges, on fait du blanc et ce n'est qu'occasionnellement, pour les pièces fantaisie (vases, statuettes), qu'on ajoute un décor ; et encore, celui-ci est peint à Paris ou à Toulouse. Or, le marché américain est friand de faïence richement décorée. La conquête de l'Amérique est au prix du décor. Ainsi fonde-t-il en 1844 son propre atelier, créant les modèles dont il fournit les moules aux fabricants, avant de récupérer le produit qu'il met à décorer. Pour ce faire, il embauche une centaine d'apprentis-peintres encadrés par des maîtres. Les ouvriers des autres fabriques (il y a alors quelque 4 000 ouvriers porcelainiers) y voient une concurrence déloyale : « Élèves et professeurs, dans les premiers temps, ne circulaient que par bandes, afin de pouvoir se défendre contre les menaces d'un mauvais coup.³ » Mais la réussite est au rendez-vous : en dix ans, les exportations de porcelaine de Limoges à destination des États-Unis sont multipliées, en poids, par près de douze !



© Bernardaud

LA PORCELAINE À L'USINE

S'ouvre alors une course à l'industrialisation. En 1855, David et son fils aîné Charles construisent une manufacture réunissant pour la première fois fabrique et atelier de décoration. Celle-ci ne va cesser au fil des ans de s'agrandir et de se mécaniser. Ainsi, un ouvrier du milieu du XIX^e siècle fabrique environ 100 à 150 assiettes en une journée, quand un calibre des années 1870, doté d'une machine, en produit 600 : le prix de revient est

divisé par deux ! Les fours, désormais à la houille, voient leur capacité décuplée sur le siècle : en 1907 est atteint le maximum historique de production, avec 330 000 m³ de porcelaine blanche cuite sortie des fours. Fait aussi son entrée dans l'atelier la décoration par procédé d'impression, qui remplace la peinture à la main, en particulier la chromolithographie permettant la reproduction de motifs en plusieurs couleurs (jusqu'à 18) sur les pièces en série.

En 1907, la manufacture Haviland emploie environ 2 500 ouvriers sur les 8 000 qui travaillent dans la quarantaine de fabriques désormais concentrées à Limoges et équipées plus ou moins sur son modèle. Le cadet des Haviland, Théodore, brouillé avec son aîné, crée sa propre entreprise en 1892, qui compte bien vite plus d'un millier d'ouvriers. Les Haviland dominent le patronat local par leur créativité, leur culture et leur goût de l'art (ils font appel à des artistes de renom pour les modèles de décor : Félix Bracquemond, Suzanne Lique, etc.). Le romancier Jacques Chardonne, neveu de Charles et de Théodore, en offre ce portrait : « C'étaient des Américains d'un genre disparu aujourd'hui dont j'ai vu le dernier

¹ Archives départementales de la Haute-Vienne (ADHV), Lettre de Charles Haviland à Adrien Dubouché, 27 juin 1878.

² La pâte de la porcelaine dure est un mélange de kaolin (50 %), de feldspath (25 %) et de quartz (25 %). Les Chinois ont longtemps conservé secret l'emploi du kaolin dans la porcelaine (ne dit-on pas *China* pour porcelaine en anglais ?) avant que la recette ne se diffuse en Europe au XVIII^e siècle.

³ Lettre de Charles Haviland à Adrien Dubouché, 27 juin 1878.

• Retrouvez les légendes de ces photos page 24.

Réseaux

éclat, qui avaient de la prestance, une fine culture française, parlant peu et jamais pour ne rien dire ; assez marqués par une religion singulière, cette secte protestante dite des quakers. Ils avaient d'instinct et jusqu'au préjugé le goût de la belle matière.⁴ »

EXPOSER POUR LA RENOMMÉE

« Charles Haviland est une des providences du pays. Son exposition, au Palais de l'Industrie, se distingue par la variété et la beauté de ses produits, par la hardiesse et la nouveauté des formes et du décor.⁵ » Ainsi est-il rendu compte en 1876 d'une des nombreuses expositions auxquelles les porcelainiers sont conviés. Celles-ci constituent des opportunités d'émulation : les réalisations présentées diffèrent souvent de la production courante et sont marquées par une volonté de prouesse technique et artistique. C'est aussi l'occasion de travailler de manière collective, ne serait-ce que pour préparer les conditions de manutention et d'exposition des pièces ; occasion également d'élargir sa renommée propre et celle de la place, surtout si l'Exposition vous décerne un prix. Au Crystal Palace en 1851, à New York en 1853, aux Expositions universelles de Paris en 1855, 1867, 1878, 1889, etc., les porcelainiers sont chaque fois récompensés individuellement et collectivement. En 1890, Limoges présente à Melbourne une exposition collective, magnifique réussite récompensée par une médaille d'or, à la suite de laquelle les Limougeauds installent en Australie un comptoir permanent de vente. L'Exposition uni-



© Legrand

verselle de Paris en 1900 achève d'assurer la réputation de la ville : dix manufactures ou collectifs d'artistes y obtiennent des récompenses dont deux grands prix pour Charles Haviland et Théodore Haviland. Une consécration !

LE COLLECTIF FACE À LA CRISE

Pour l'Exposition coloniale de 1931, les porcelainiers font bâtir dans le parc de Vincennes un pavillon face à celui des États-Unis. Ils se sont préparés de longue date pour l'événement en créant dès 1928 le *Groupe de défense des fabricants de porcelaine de Limoges*, dont l'emblème est la marque collective « Limoges Unique. France ». *Défense* renvoie à la crise qui gagne le secteur du fait de la concurrence internationale, de la fermeture des marchés et de la réduction générale de la consommation, pas seulement du fait de la paupérisation. Durant l'entre-deux-guerres, les modes de sociabilité, ainsi que la culture matérielle évoluent en profondeur : « [Ainsi,] aux États-Unis, on vit moins dans la maison, davantage au dehors. On dîne au restaurant et les maîtresses de maison, ne donnant plus de réceptions, ne mettent plus comme autrefois un point d'honneur à montrer de beaux services.⁶ » Ce qui est vrai aux Amériques l'est également sur le vieux continent : « Depuis la guerre le goût a changé. On ne peut plus dans une maison de béton armé illuminée comme une serre, avoir les mêmes bibelots et la même vaisselle que dans les intérieurs capitonnés du XIX^e siècle.⁷ » En 1931, la production est divisée

• En haut en bandeau Page 22 : congrès des fabricants français de porcelaine organisé à Limoges en 1933.

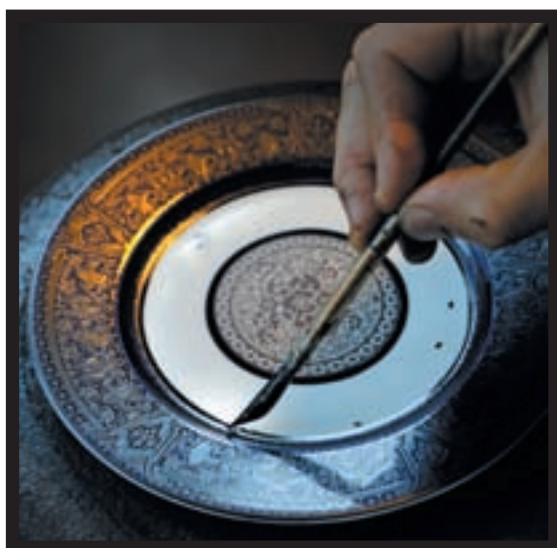
• Page 23 : modèle Aries par Raymond Loewy, manufacture Bernardaud (1962).

• En haut : interrupteur « tumbler » en porcelaine, fabriqué par Legrand.

• Ci-contre : l'usine Bernardaud en 1863.



© Bernardaud



de moitié par rapport à 1907. Avec « Limoges Unique », les fabricants espèrent éviter le sort de ceux qui doivent cesser leur activité : Charles Haviland décédé en 1921, sa société est liquidée en 1931. La marque est apposée sur l'ensemble de la production ; elle sert d'emblème aux publicités dans les journaux, sur les affiches, dans les messages radiodiffusés. Le groupement dépense en dix ans 2,3 millions de francs pour l'ensemble des opérations auxquelles il participe. Cela ne suffit pas à endiguer la crise : en 1938, la production passe sous les 50 000 m³. Les fabricants, quand ils n'ont pas disparu, se replient sur eux-mêmes ; le groupement est dissous.

DE BERNARDAUD À LEGRAND...

La seconde moitié du XX^e siècle n'est pas un retour aux belles années du début du siècle, même si l'introduction du gaz pour la cuisson à la fin des années cinquante offre à la porcelaine un second souffle et si la production atteint les 150 000 m³ par an durant les années soixante-dix. L'entreprise Bernardaud, créée en 1863, montre la voie en cherchant sans cesse à améliorer la qualité de ses produits : en 1967, elle fait appel au maître du design industriel, Raymond Loewy, pour créer des services au goût du jour. Elle lance dans la foulée une campagne publicitaire qui va marquer les esprits. Depuis, l'entreprise a délocalisé une partie de ses productions, conservant à Limoges la création et le contrôle de qualité.

Legrand est un autre exemple emblématique du savoir-faire limougeaud. Frédéric Legrand reprend en 1904 l'exploitation d'une usine vaisselière. Dès 1919, il s'intéresse aux nouvelles potentialités de l'électricité et, profitant des qualités isolantes de la céramique, consacre une part croissante de ses activités à l'appareillage électrique. L'entreprise acquiert une réelle importance puisqu'en 1933, elle emploie environ 1 000 ouvriers. Durant les années cinquante, le développement des grands ensembles immobiliers et la nécessité de construire rapidement et de manière standardisée placent Legrand – qui a abandonné la vaisselle – dans une situation privilégiée pour répondre aux multiples appels d'offres. Aujourd'hui, le Groupe Legrand est le spécialiste mondial des infrastructures électriques et numériques du bâtiment⁸.

... JUSQU'À LA CÉRAMIQUE TECHNIQUE

Depuis les années cinquante, les usages de la céramique technique se sont multipliés : des céramiques high tech sont employées dans la production d'énergie, mais aussi dans l'optique, le bâtiment, la santé ; les nanotechnologies sont à l'œuvre pour des micropièces de précision en céramique. Avec les années 2000 et la vogue des pôles de compétitivité, se met en place une réflexion en vue de développer des synergies autour de l'usage de la céramique sur la base d'une circulation des savoirs et des moyens entre les différents acteurs. Cela se concrétise en 2004 par la création du Pôle européen de la céramique qui rassemble entreprises, laboratoires et universités autour de projets collectifs, et par l'ouverture en septembre 2010 du Centre européen de la céramique regroupant l'École nationale supérieure de céramique industrielle, le laboratoire des procédés céramiques et de traitements de surface, le groupe d'étude des matériaux hétérogènes, le Centre d'ingénierie des traitements et des revêtements de surface. Une collaboration entre ces laboratoires et le CHU de Limoges débouche sur la mise au point d'un procédé de reconstruction cranio-facial à l'aide d'une prothèse en céramique à la texture



• En haut, les pièces en porcelaine de Haviland sont toujours peintes à la main.

• Ci-contre : aujourd'hui encore, Haviland maintient une production haut de gamme en faisant appel à des techniques traditionnelles de fabrication.

proche de l'os : une vraie prouesse pour des accidentés de la route ! Enfin, le réseau des villes européennes de la céramique voit le jour en 2009 avec le soutien de l'Union européenne : « Il s'agit de confronter les expériences et les savoir-faire pour que vive la porcelaine, sous sa forme technique, mais aussi traditionnelle », déclare Yann Thoreau-Lasalle, son délégué⁹ ; les quelques fabriques de vaisselle et de porcelaine décorative subsistantes, telle Bernardaud, ne doivent pas être laissées pour compte ! Le réseau choisit comme appellation l'acronyme UNIC (*Urban Network for innovation in Ceramics*).

L'habitude prise par les fabricants, lors des expositions ou à travers le groupement des années trente, de se concerter et d'agir ensemble, n'est pas demeurée sans lendemain. De « Limoges Unique » au réseau UNIC, la valorisation de la porcelaine passe résolument par le collectif !

Florent Le Bot,

Docteur en histoire, enseignant à l'ENS Cachan

⁸ La domotique, qui touche à des fonctions de programmation, de commandes à distance et de gestion du chauffage, de l'éclairage, des alarmes, etc., pour le confort des lieux de vie et de travail, est l'un de ses axes de développement.

⁹ Entretien du 13 juillet 2010.

Saga

Toiles

de Mayenne l'histoire singulière d'une manufacture française

Singulière et passionnante histoire que celle de cette entreprise de textile française qui a su résister aux guerres comme aux crises grâce une gestion intelligente et une coopération familiale exemplaire. Si les « Toiles de Mayenne » ont fêté leurs deux cents ans en 2006, c'est que la famille Denis a toujours œuvré pour la pérennité de l'entreprise, protégeant le patrimoine foncier et privilégiant le développement sur une croissance excessive.

Tous, ouvriers comme dirigeants, ont concentré leurs efforts autour d'une communauté mue par une solidarité d'intérêt et soudée par l'attachement à un lieu : le village de Fontaine-Daniel.

A

u nord Mayenne, un fond de vallée encerclé de forêts. Là, se dresse, belle et austère, l'abbaye cistercienne de Notre-Dame de Fontaine-Daniel fondée en 1204. En mai 1790, les sept derniers moines se dispersent. Un an plus tard, l'abbaye et son vaste domaine sont vendus par lots. Et le 30 décembre 1793, au cours d'une fête à Mayenne, sept siècles d'archives sont brûlés. Mais après un bref oubli, en 1806, l'abbaye renaît de ses cendres grâce à Jean-Pierre Horem et Sophie Aimée Josèphe Lewille, surnommée la veuve Biarez. Ils achètent l'ensemble des terres et bâtiments installés sur la commune de Saint-Georges-Buttavent pour y développer l'industrie cotonnière à l'heure où la folie du coton s'est emparée de l'Europe.



© Toiles de Mayenne / Radowitz

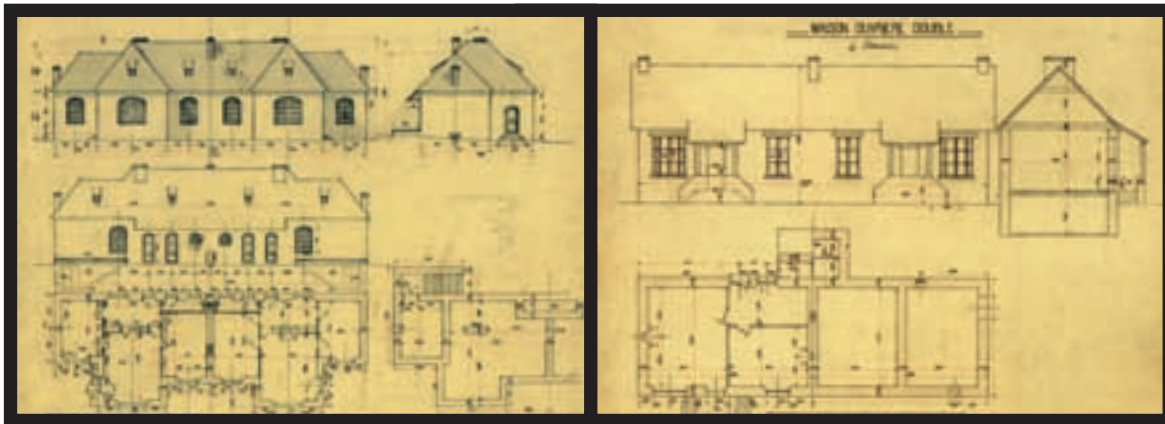
FONTAINE-DANIEL, UN CHOIX JUDICIEUX

L'époque est aux grandes sagas industrielles et familiales. Au début du XIX^e siècle, on compte à Paris cent cinquante entreprises de filature et de tissage. Jean-Pierre Horem et la veuve sont du sérail. Lui est négociant, elle est manufacturière ; tous deux résident à Paris. Comme la mécanisation des filatures demande de l'espace, ils s'associent pour établir leurs activités à Fontaine-Daniel dont les vastes bâtiments, le cours d'eau, l'étang et l'ensemble des terrains constituent un atout majeur pour un développement industriel. Autre atout : l'activité textile dans le département de la Mayenne remonte à 1290. En 1806, elle occupe les trois quarts des habitants. Pour ces campagnards, tisser est une seconde nature et la main-d'œuvre est bon marché. À peine installé, le couple « d'affaires » fait fructifier cette entreprise innovante, sans équivalent dans la région. Lui prospecte les clients, vend la marchandise et achète la matière première. Elle dirige d'une main de maîtresse la filature. Ensemble, ils font

face à la bulle spéculative sur le coton qui dès 1810 mène à la faillite un grand nombre de filatures en France. En Mayenne, Fontaine-Daniel est la seule à tirer son épingle du jeu. Elle marque l'évident succès d'une entreprise habilement gérée. Après huit ans d'une collaboration fructueuse, le couple Horem Biarez se sépare à l'amiable. La veuve quitte Fontaine-Daniel et s'installe à Laval, tandis qu'Horem épouse en secondes noces Louise Sensitive Armfield, une jeune entrepreneuse de vingt ans, issue d'une famille spécialisée dans la mécanisation de l'industrie lainière. Installé à Fontaine-Daniel en 1815, le couple double la production en trois ans. En 1818, l'entreprise possède cent seize métiers, emploie cent trente-deux ouvriers et produit plus de mille quatre cents pièces de calicot (de vingt-quatre mètres de long sur quatre-vingt neuf centimètres de large). Dès cette époque, 20 % des ouvriers résident à Fontaine-Daniel. À sa mort en 1828, Horem lègue à son épouse tout le noyau territorial de la baronnie de Fontaine-Daniel qu'il a reconstitué.

• Page de gauche : l'atelier de tissage-ourdissage de l'entreprise aujourd'hui. L'ourdissage est, avec l'enclavage, le bobinage, le dévidage, l'encollage, le renrage ou le sanforisage, une des étapes nécessaires pour transformer une bobine de fil en un tissu de décoration !

• Ci-contre : plan du Pommier, une des premières maisons ouvrières « doubles » conçues à Fontaine-Daniel par Jean Denis, après la Première Guerre mondiale.



Saga

* Toutes les citations de cet article sont extraites des archives personnelles de la famille Denis et des archives de la société Toiles de Mayenne.

L'AVÈNEMENT DES DENIS

En 1830, l'entreprise connaît ses premières difficultés. En cause, les problèmes politiques. L'avènement de Louis-Philippe provoque dans l'Ouest le réveil des Chouans et l'effondrement des marchés. Sensitive tient bon. C'est à cheval, deux pistolets dans les poches, qu'elle va à Mayenne chercher la paie des ouvriers. Elle continue à investir dans le foncier et achète dans les environs de l'abbaye des « *pièces de terre, jardins et maison*¹ ». Le mariage de sa nièce Elisabeth Armfield, la protestante, en mai 1830 avec Martin Denis, le catholique, amorce l'avenir de Fontaine-Daniel. Sensitive n'a pas de descendance et voit dans cette union la pérennité de l'entreprise.

Martin Denis est originaire de Bayeux. Il a trouvé très jeune en son oncle maternel un père spirituel qui lui a donné le goût de l'intellect et transmis un amour de l'humanité et de la nature

LA NAISSANCE D'UNE DYNASTIE

En août 1860, la concurrence anglaise contraint Sensitive à baisser le salaire de ses cent cinquante tisserands, provoquant la première et unique grève de l'histoire de Fontaine-Daniel. Seule depuis la mort de Martin en 1858, cette femme d'une force admirable pressent, à soixante-huit ans, qu'il est temps d'abandonner les rênes de l'entreprise. Son petit-neveu Gustave a vingt-neuf ans. Il vient d'épouser Eugénie Reine Merle d'Aubigné, née à la Nouvelle-Orléans d'une famille calviniste française. Gustave est l'héritier tout désigné pour assurer la pérennité de Fontaine-Daniel.

En 1862, il rachète l'usine de sa tante qui se porte caution, lui permettant de contracter de lourds emprunts afin d'investir dans de nouvelles machines tout en conservant les hommes. Comme ses prédécesseurs, il sait s'entourer de collaborateurs

• À gauche : portrait de Louise Sensitive Armfield, qui dirigea la société de 1815 à 1862 !

• À droite : portrait de son petit-neveu, Gustave Denis. C'est lui qui donnera à l'entreprise sa dimension nationale et qui fera entrer sa famille dans la grande bourgeoisie.



© Archives de la famille Denis



© Archives de la famille Denis

qu'il parachève en entrant à la loge parisienne des Amis de la sagesse du Grand Orient. Il accepte de venir avec son frère Charlemagne travailler à Fontaine-Daniel. Tous deux sont employés : Charlemagne est directeur gérant et Martin directeur de l'établissement industriel. L'arrivée des Denis coïncide avec l'installation de la première machine à vapeur de vingt chevaux. Une petite révolution qui implique que l'usine fonctionne nuit et jour. Soucieux de paix sociale et religieuse, c'est avec des paroles d'humaniste que Martin convainc les plus récalcitrants à ces nouveaux horaires. Quarante ans après sa fondation, la manufacture ne cesse de prospérer. Attentifs à leurs ouvriers, les dirigeants ont commencé à construire des logements à proximité de l'entreprise. Fontaine-Daniel devient un univers en soi où les propriétaires se sont enracinés, ont créé une école, conquis la mairie et constitué une communauté en relation avec le milieu qui les entoure.

efficaces qui se succèdent de père en fils. En 1864, quand la crise du coton sévit sur l'Europe, Gustave Denis adopte des stratégies audacieuses tout en gérant avec prudence la production. Il achète de nouvelles variétés de coton provenant du Soudan, de Chine. Il investit dans de nouvelles machines à tissage et surtout, en gestionnaire avisé, il monte un atelier de teinturerie qui permet la création de flanelles pur coton grattées sur les deux faces, vendues à des confectionneurs de vêtements de travail. En 1867, il adopte l'éclairage au gaz puis en 1896 l'éclairage électrique.

Personnalité d'envergure, Gustave donne à la famille une dimension nationale et la fait entrer dans la grande bourgeoisie. Directeur de l'usine jusqu'en 1914, il devient président du Conseil Général de la Mayenne en 1883. Il sera sénateur pendant vingt-trois ans et maire de Saint-Georges-Buttavent jusqu'en 1904. Protestant pieux, industriel talentueux, l'homme est en osmose

parfaite avec son époque. En 1882, il est à l'origine d'une loi sur le régime douanier autonome pour la protection du marché français face à la forte concurrence étrangère, particulièrement dans la filature et le tissage des calicots écrus. Jusqu'à l'arrêt de la filature en 1911, Fontaine-Daniel est une usine « intégrée », premier pas vers une évolution séculaire qui va se poursuivre avec l'ameublement. Avec la disparition progressive des vêtements de travail, ce nouveau débouché deviendra la référence majeure de la manufacture à la fin du XX^e siècle. Autre idée d'avant-garde : Gustave juge préférable de remplacer, auprès des ouvriers, le système des primes par une participation aux bénéfices. Il poursuit la construction de logements collectifs à

**Gustave Denis
juge préférable
de remplacer,
auprès des
ouvriers,
le système des
primes par une
participation
aux bénéfices.**

Écuries, chasse à courre, premières automobiles. Jamais, pourtant, les dirigeants n'ont eu de rêves grandiloquents. La longévité et le maintien de l'entreprise leur en sont redevables. Ainsi, les bénéfices ont toujours servi aux importants travaux de restauration des bâtiments monastiques, à l'amélioration des conditions de vie du village, à la construction d'une salle des fêtes. Les Denis ont eu le souci majeur de préserver le capital foncier qui n'entre pas dans le partage, mais restera la propriété usufruitière des dirigeants.

Lors du centième anniversaire de l'usine, en 1906, Gustave, en patriarche ayant le culte de la famille, affirme avec reconnaissance que « *les patrons, les contremaîtres et les ouvriers ont*



• Réunion de la famille Denis vers 1925, sans doute peu avant la mort du « patriarche » Gustave.

© Archives de la famille Denis

prix modique pour ses employés, constituant un village à l'entour de sa résidence. Cet aménagement singulier apporte une grande stabilité du personnel de l'usine. Certaines familles y travaillent déjà depuis trois générations. Chaque enfant est scolarisé de deux à quinze ans dans l'école à Fontaine-Daniel qui exalte les grands principes de la III^e République : gratuité, laïcité et mixité. Ce qui n'empêche en rien les enfants de travailler à l'usine dès l'âge de dix ans !

En 1896, soucieux de pérenniser son œuvre, Gustave Denis transforme l'entreprise en société en nom collectif, associant deux de ses fils, Paul et Georges. Grâce à un bail de dix-neuf ans, renouvelable, les fils Denis deviennent locataires de Fontaine-Daniel. À la Belle Époque, la famille Denis est prospère. Gustave continue de faire fructifier l'entreprise ainsi que son imposante descendance – neuf enfants plus ceux de ses frères et sœurs. Ample famille qui sort d'un train de vie jusque-là austère.

toujours formé ici une grande famille, unie... par les liens d'affection et de respect réciproques, par le sentiment d'une solidarité jamais démentie. »

L'ENTREPRISE DANS LA TOURMENTE DES GUERRES

La guerre de 1914 plonge pour la première fois l'entreprise dans la tourmente. La mobilisation ampute les ateliers d'une grande partie de ses hommes. Pendant que Georges est au front, Paul dirige l'affaire et l'adapte aux problèmes. Les difficultés d'approvisionnement et l'absence des ouvriers teinturiers réduisent considérablement la fabrication des tissus de couleur. En revanche, la fabrication des articles pour pansements, qui existait déjà, prend tout son essor. Et l'arrêt d'entreprises en territoire occupé bénéficie à Fontaine-Daniel qui sort de la guerre avec des finances en bonne santé, bien qu'ayant subi fortement les conséquences des années de conflit. L'abbaye a payé un lourd

• Grand Livre
Gustave Denis
et fils de
présentation
et description
des tissus.



© Archives de la famille Denis

tribut en hommes. Et les femmes qui se sont converties en infirmières y ont laissé leur santé.

Une fois de plus, Gustave Denis réagit en visionnaire pragmatique. Sa perception du capitalisme restera une des marques identitaires de Fontaine-Daniel. « *Il sera nécessaire de faire comprendre aux capitalistes français que c'est dans l'industrie nationale qu'ils doivent placer leurs fonds, au lieu de les confier aux grandes banques qui ne rêvent qu'à l'exportation de l'argent français, action néfaste car, à tout point de vue, il vaudrait mieux exporter des produits que de l'argent.* » À sa mort en 1925, la société en nom collectif s'appelle « Paul Georges et Jean Gustave Denis et Compagnie » et dispose d'un capital de 200 000 francs. À sa tête, Paul et Georges cherchent tous les moyens d'améliorer la productivité en investissant dans du matériel plus efficace et plus rapide. L'irruption dans l'entreprise de Jean Denis, fils aîné de Paul, renforce l'aura de l'abbaye. Il rêvait d'être architecte. Il met son talent de constructeur au service du village en lançant un programme immobilier qui va donner toute son harmonie à Fontaine-Daniel. Respectant le style du pays, il dresse les plans de maisons jumelées en pierre, toutes dotées d'un jardin et d'une cuisine. C'est lui aussi qui dessine l'architecture sobre et élégante de la Chapelle Saint-Michel destinée au culte des habitants de Fontaine-Daniel. La politique se maintient au cœur de la tradition familiale. Paul devient maire de Saint-Georges-Buttavent,

Cette implication dans la vie publique, jointe à une solide intégration dans l'économie locale, est l'un des facteurs de longévité de l'entreprise.

succédant à son père. Georges est élu à la Chambre des députés comme républicain de gauche. Cette implication dans la vie publique, jointe à une solide intégration dans l'économie locale et nationale, est aussi l'un des facteurs de longévité de l'entreprise.

La crise américaine de 1929 atteint la France avec retard mais ses effets sont durables. La hausse des prix et la stagnation de la production se généralisent. À Fontaine-Daniel, les Denis se battent tous azimuts. À l'instar de son père, Georges est partisan d'un régime protectionniste et se déclare « *adversaire de l'expansion des monopoles.* » Comme à chaque crise, la force de l'entreprise Denis se trouve dans son enracinement rural et la stabilité de son personnel. Le nombre faramineux de médailles du travail reçues par les employés et ouvriers le prouve, certaines récompensant plus de cinquante ans de maison.

Toujours réputée pour la qualité de ses produits, la maison ne cesse d'innover face à la concurrence. Jean, dont la préoccupation majeure

est l'amélioration de l'outil de travail et la productivité, développe le grand teint « indanthrène », avec des colorants indélébiles. Pour surmonter la crise, il fait appel à son frère Bertrand, diplômé d'HEC, qui travaille hors du circuit familial. En 1938, ce dernier entre comme salarié dans le giron familial, y apportant son expérience d'industriel. Ainsi est renouée à la tête de l'entreprise l'alliance du commerce et de l'industrie.

LA RELÈVE FAMILIALE

En 1945, Jean se plie aux bouleversements des structures politiques et économiques et choisit comme Gustave la voie de la réforme en s'opposant au capitalisme financier. Les deux frères anticipent d'un quart de siècle la législation sur la participation des ouvriers aux bénéfices de l'entreprise. Innover toujours, seul moyen de survie. Jean a en tête de développer les tissus d'ameublement. La marque « Toiles de Mayenne » est créée en 1952. De raison commerciale, elle devient raison sociale en 2006.

Désormais Fontaine-Daniel se partage entre l'habillement et l'ameublement. D'un côté, l'entreprise fournit en toiles les industriels de l'habillement et de l'autre, la SARL « Toiles de Mayenne » vend au mètre à destination des particuliers ses étoffes nouvelles comme le satin brillant rayé.

En 1958, la relève est assurée par la sixième génération, un quatuor constitué de Patrice et Bruno, fils de Jean, et leurs cousins Arnaud et Philippe, fils de Bertrand, tous ayant partagé les bancs de l'école des ouvriers de Fontaine-Daniel. Aujourd'hui, pour la septième génération, représentée par Grégoire et

Raphaël, fils de Patrice, les principaux atouts de l'entreprise face à une concurrence redoutable demeurent la qualité des tissus, le savoir-faire dans la confection sur mesure des pièces d'ameublement, la diversification de la gamme des produits ainsi que le conseil en décoration. Si, au cœur du village, les choses ont

un peu changé, l'esprit est resté le même. Au XXI^e siècle, au lieu d'un berceau, on offre aux enfants qui naissent à l'abbaye une turbulette fabriquée dans les ateliers.

Perpétuant le lien très singulier entre ouvriers, employés et dirigeants, un journal interne – Les Étoiles – a été créé en 1998 et chacun est libre d'apporter sa contribution. Sur la récente estampille, les Denis

ont tenu à faire figurer le mot « manufacture », suggérant que le travail manuel et « l'intelligence du geste » ont toujours une part fondamentale dans l'entreprise.

Claudine le Tourneur d'Ison

Un livre a été publié à l'occasion des 200 ans de l'entreprise, en 2006 : Tissu topique. Toiles de Mayenne à Fontaine-Daniel depuis 1806, Éditions Gallimard Loisirs-Toiles de Mayenne.



© Archives de la famille Denis



© Toiles de Mayenne / Radowiz

• En haut : échantillon de toile rayonée datant de 1966 et nécessitant sept lames.

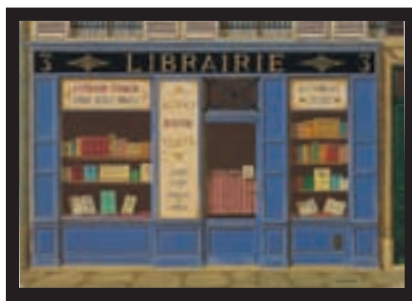
• Ci-contre : aujourd'hui, l'entreprise présente encore une intégration complète des savoir-faire. Cette variété des métiers du textile, concentrés en un lieu, est unique en France. En 2008, Toiles de Mayenne a été labellisée « Entreprise du Patrimoine Vivant ».

La Librairie du Commerce, à la naissance de la comptabilité

**En 1793, deux frères
décidèrent de fonder
un journal consacré
au commerce.
Parallèlement,
ils ouvrirent à Paris
une librairie spécialisée
en comptabilité
et en économie politique.
Reprise par deux
libraires libéraux,
celle-ci prospéra durant
l'époque romantique
sur le champ des livres
spécialisés en économie
et gestion. Cette librairie
parisienne, disparue
aujourd'hui, est l'origine
francophone
de tous les éditeurs
de livres comptables
qui ont existé depuis.**

Jacques-Charles et Antoine Bailleul naquirent à Bretteville Saint-Clair (Normandie) en 1762. Le premier devint économiste et homme politique pendant la période révolutionnaire ; le second, imprimeur et libraire parisien. Gagnés pendant la Révolution française aux idées libérales, ils fondèrent en 1793 le Journal du Commerce. Grâce à leurs soutiens politiques au Conseil des Cinq-Cents¹, ils obtinrent une partie du marché de l'impression des documents officiels, ce qui leur permit d'ouvrir en parallèle une boutique de librairie dédiée au commerce, au 71 de la rue Sainte-Anne sur la rive droite de la Seine. Cette librairie, dont le catalogue a malheureusement disparu, était fort bien située : non loin du Palais-Royal où sévissaient nombre de librairies dans le vent, et de la Bourse qui commençait à peine son remarquable essor, elle devint le principal lieu d'approvisionnement en livres de comptabilité, d'abord pour le service de l'armée, puis pour toutes les entreprises privées. Sous la houlette des frères Bailleul, elle prospéra durant le Directoire, le Consulat et le Premier Empire, jusqu'au début des années 1820.

À la fin de l'année 1823, les deux frères décidèrent de prendre leur retraite et trouvèrent un reprenneur en la personne de Pierre-Hubert Renard, un commis de librairie expérimenté, âgé de 48 ans. Plus jeune que les frères Bailleul, il était né le 5 octobre 1772 dans le quartier parisien Saint-Sulpice². Il fréquentait les mêmes cercles libéraux autour de l'économiste Jean-Baptiste Say³ et de la famille Brissot-Thivars⁴. À partir du fonds précédent, il axa son activité sur les livres d'économie politique, de droit commercial, de poids et mesures, ainsi que sur la comptabilité qui était à l'époque en pleine révolution en raison de la montée en puissance des grandes entreprises industrielles. La nécessité de calculer des prix de revient réalistes conduisait les comptables à améliorer leur mesure de l'activité financière des entreprises. Le catalogue de la librairie, reconstitué par nous (voir tableau ci-contre), oscillait entre 290 et 575 titres des meilleurs ouvrages de l'époque⁵. En économie politique, outre les livres de Jacques-Charles Bailleul dont il avait repris le stock, Pierre-Hubert Renard vendait Adam Smith, Ricardo, Jean-Baptiste Say, Malthus et tous les meilleurs économistes de l'époque. En comptabilité, il distribuait les livres d'Edmond Degrange (le plus grand vendeur d'alors), de De la Porte, de Godard, de Coffy – au total, pas moins de 65 ouvrages ! Ces livres se vendaient lentement, mais sûrement. Nous avons calculé qu'il fallait en moyenne 25,7 années pour épuiser un livre en la matière ; les meilleures ventes s'effectuaient en moins de dix ans ; les plus lentes en plus de cinquante ans... Les principaux éditeurs de ces ouvrages étaient : Eymery, Saintin, Hachette, Renard lui-même, Hocquart, Bachelier ou Roret. Les éditeurs étrangers étaient Weissenburg à Bruxelles et Schwarzenberg à Aix-la-Chapelle. En province, Lyon (Reymann) et Rouen (Marie) tenaient la corde. Beaucoup d'auteurs s'éditaient eux-mêmes et signaient un contrat de diffusion avec la Librairie du Commerce.



En octobre 1849, Renard décida à son tour de passer la main. Il vendit de gré à gré son fonds à Gilbert-Urbain Guillaumin, qui tenait déjà dans le Passage des Panoramas une librairie à la spécialité similaire. En intégrant ce nouveau stock à son fonds, Guillaumin reprit le nom de la librairie, qu'il transforma en Librairie de l'Économie et du Commerce et déménagea au 14 rue de Richelieu. Quant au local de la rue Sainte-Anne, il devint une pharmacie, qui existe encore (la boutique est restée telle quelle jusqu'à nos jours). Guillaumin avait lui aussi 48 ans au moment de la reprise du fonds Renard-Bailleul. Il fit fortune jusqu'à sa mort, en 1864, en se spécialisant en économie politique et en livres commerciaux. La mémoire de la discipline n'a retenu que son nom, et pourtant, sans l'action de ses trois prédécesseurs (les deux frères Bailleul et Renard), son succès eut été moins grand.

Luc Marco
Université Paris 13

Catégories des livres proposés à la vente	Moyenne des livres vendus par Renard puis Guillaumin sur ce stock durant la période 1823-1850
Commerce, Industrie, Sciences, Administration, Douanes	102
Jurisprudence commerciale	60
Économie Politique, Finances	52
Comptabilité (tenue des livres), Calcul des intérêts	58
Calcul, changes, arbitrages	33
Ouvrages par souscription, Additions	16
Ouvrages divers et Littérature	103
Total	424

Cette nomenclature a été créée par le directeur du CNAM, Gérard-Joseph Christian, dans son "Plan de Technonomie", publié à Paris en 1819.

• Devanture d'une Librairie de l'époque.

¹ Le Conseil des Cinq-Cents était une assemblée législative française instituée par la Constitution de l'an III, en 1795. Composé de cinq cents membres, il était chargé d'établir les propositions de lois et de voter des résolutions qui étaient ensuite soumises au Conseil des Anciens, sorte de « chambre haute » qui examinait les textes en seconde lecture.

² Source : Archives de Paris.

³ Jean-Baptiste Say (1767-1832) fut tout à la fois économiste, journaliste et industriel du coton. Il est connu pour avoir élaboré la loi de Say (ou loi des débouchés) que l'on peut résumer par : « l'offre crée sa propre demande ».

⁴ Louis Brissot-Thivars et son fils Paul, libraires, ont notamment soutenu le *Journal des Économistes*, lancé en 1841 par un certain Guillaumin, celui-là même qui reprit la Librairie du Commerce à la suite de Renard, en 1849 !

⁵ L'ensemble des calculs est publié dans la revue *Management et Avenir*, n° 41.

Extrait

“ La comptabilité est une science dont la tenue des livres est la pratique. Faire de la comptabilité c'est administrer, et dans ce sens le comptable doit être en même temps économiste, financier et administrateur. Des talents plus modestes et plus limités suffisent au teneur de livres. Ainsi donc, selon nous, il ne faut pas confondre, comme on le fait souvent, la comptabilité qui est une science, avec la tenue des livres qui est presque un art. (...)

Le comptable n'est pas seulement l'homme qui doit établir les comptes et rendre raison des valeurs qui lui sont confiées ; il doit dresser le plan de ces comptes, en régler la marche et l'harmonie ; le comptable enfin conçoit, le teneur de livres exécute. Avec une belle écriture, la connaissance de sa langue, l'arithmétique, et le mécanisme de la tenue des livres, il peut faire aussi bien que possible, si d'ailleurs il a l'amour de l'exactitude, de l'ordre et du travail. Ce mécanisme s'apprend promptement ; cependant, quand on l'aura appris, on ne sera pas encore teneur de livres ; comme lorsqu'on sera teneur de livres, on ne sera pas comptable. »

Wantzel et Joseph Garnier (1837) « Article comptabilité », in *Dictionnaire du commerce et des marchandises*, Paris, Guillaumin, tome 1^{er}, p. 627.

Creuset d'entreprises depuis 200 ans

Charbon, mineurs, coton, filatures, acier, usines, grèves, crise, chômage, reconversion...

Autant de mots qui viennent à l'esprit lorsque l'on se figure l'industrie – les industries ! – du nord de la France. Région incroyablement industrialisée, puis incroyablement meurtrie par trente ans de crise, et qui semble s'en relever depuis dix ans à peine.

Alors qu'en est-il vraiment ?

C'est pour explorer ces questions de manière aussi complète que possible que nous vous proposons ce dossier.

Nous nous sommes attachés à évoquer quelques-unes des « grandes » industries locales, porteuses d'une histoire forte et marquées par des reconversions importantes. Nous avons aussi choisi de raconter quelques sagas d'entreprises qui ont réussi à traverser le siècle avec succès. Enfin, nous nous sommes intéressés au devenir du patrimoine industriel de la région et à ceux qui s'en préoccupent

– en premier lieu les Archives Nationales du Monde du travail.

Ce dossier est du reste le fruit d'un partenariat étroit et extrêmement constructif avec cette institution et nous tenons à remercier chaleureusement ses collaborateurs, en particulier Gersende Piernas, pour leur aide et leur écoute.

Bien sûr, nous n'avons pas pu balayer tous les aspects de l'industrie de la région, et nous avons été obligés d'« oublier » certains de ses acteurs, faute de place, parfois faute d'informations suffisamment sérieuses.

La vente par correspondance et la grande distribution s'avèrent ainsi les parents pauvres de ce dossier ; nous nous en excusons...

Enfin, puisque nous ne pouvions présenter ici la totalité de nos recherches, nous vous proposons une bibliographie* sélective et synthétique, qui permettra à ceux qui le désirent de creuser plus avant le sujet.

** Voir page 89*



Dossier
**LE
NORD**



Grand témoin

Jean-François Eck

Industries & industriels du Nord, deux siècles mouvementés

Pour ce dossier consacré aux entreprises et aux industries du nord de la France, la rédaction d'Histoire d'Entreprises s'est entretenue avec Jean-François Eck, professeur à l'Université Charles de Gaulle - Lille 3 et spécialiste de l'histoire de cette région. Il retrace ici pour nous l'évolution, depuis le début du XIX^e siècle, des secteurs industriels – notamment le textile, la mine et la sidérurgie – qui ont contribué à forger l'identité de cette région, aux périodes d'apogée comme aux périodes de crise et de reconversion. Il décrypte également les rapports de force entre les différents acteurs – industriels, ouvriers, politiques – et la façon dont ils ont marqué localement l'organisation du travail, de l'économie, voire de la ville. Enfin, il met en perspective cette histoire riche et mouvementée avec la situation économique actuelle.

Commençons par les débuts de l'industrialisation. Y a-t-il dans le Nord la présence d'industries avant ce qu'on appelle la première révolution industrielle ?

Oui. Dans le Nord, l'industrialisation commence bien avant le XIX^e siècle, et ce, en partie grâce au charbon. C'est en 1716 que du charbon est découvert près d'Anzin et Valenciennes et en 1757 qu'est fondée la compagnie des mines d'Anzin, qui pendant longtemps a été la première compagnie minière non seulement de France mais du monde ! L'exploitation charbonnière a donc été bien antérieure à l'industrialisation proprement dite.

Ce qu'il est intéressant de noter, c'est que cette exploitation s'est en grande partie développée grâce à des capitaux d'origine belge ; les Belges avaient besoin de trouver en France des sources de charbon pour pouvoir conserver leurs débouchés, dans la mesure où la monarchie d'Ancien Régime avait établi un cordon douanier entre le royaume de France et ce qui s'appelait alors les Pays-Bas autrichiens (la future Belgique), et que ce cordon empêchait les utilisateurs français de consommer le charbon du Hainaut (belge). Les entrepreneurs belges ont donc cherché - et découvert - des gisements du côté de Valenciennes¹. Ils ont commencé à exploiter le bassin du Nord puis, à partir de 1847, lorsque son prolongement vers la côte a été découvert, une véritable fièvre minière s'est emparée non seulement des Belges, mais aussi des capitalistes du Nord, qui avaient des fonds disponibles grâce au textile ou à la richesse agricole.



Grand témoin

Justement, parlons du textile.

Y a-t-il une « industrie » textile avant le XIX^e siècle ?

Oui, il existe une industrie très puissante dans le cadre de ce que les historiens appellent la « proto-industrie » : des marchands-fabricants, installés dans les campagnes, distribuent le travail aux artisans ruraux, possesseurs de leur métier mais entièrement dominés puisqu'ils subissent les tarifs fixés à l'avance par ces marchands et qu'ils n'ont le droit de fabriquer que pour le marchand qui leur confie la matière première. Ce système, qui est proche de ce qui pouvait se passer en Allemagne, en Angleterre et dans le reste de l'Europe du Nord, a permis la formation d'un nombre important de dynasties du textile ; tous les « grands noms » sont déjà présents à la fin du XVIII^e siècle : les Motte, les Lepoutre, les Tiberghien, les Masurel... Avec les capitaux qu'ils ont accumulés, ces industriels peuvent, dans les années 1820-1840, ouvrir de véritables usines et passer à la mécanisation.

¹ Voir à ce sujet les travaux de Marcel Gillet et notamment *Les charbonnages du nord de la France au XIX^e siècle*, Éditions Mouton, 1973.

² Après la Révolution française, les Anglais instaurèrent un blocus maritime empêchant les liaisons entre la France et les Antilles. En 1806, Napoléon riposta en instaurant le « blocus continental », qui visait à empêcher l'entrée de toute marchandise anglaise sur le continent et, partant, à ruiner l'Angleterre... À vrai dire, le blocus fut un échec. Surtout, le sucre de canne se mit à manquer. Il fallut rapidement trouver un produit de substitution et l'on se tourna alors vers la betterave, qui peut donner du sucre lorsqu'on la « raffine ».

³ « *Capitalisme régional et financement de l'industrie dans la région lilloise entre 1850 et 1914* » (thèse de doctorat). (Voir aussi dans notre numéro l'article de Jean-Luc Mastin page 64).

La proto-industrie textile et le charbon forment donc les deux « bases » de l'essor industriel du Nord.

Il y a en réalité une troisième base qu'il ne faudrait pas oublier, c'est la prospérité agricole. Celle-ci est fondamentale, tout simplement parce que c'est en grande partie le sucre qui a financé le charbon ! Au début du XIX^e siècle, en effet, à la suite du blocus continental mis en place par Napoléon en 1806², les agriculteurs du Nord, en particulier ceux de l'Artois, se lancent dans la production de betteraves à sucre. Et on sait aujourd'hui, notamment grâce à un travail important mené par Jean-Luc Mastin³, que les grandes compagnies charbonnières ont été très souvent directement fondées par des dynasties sucrières. Charbon, textile et sucre sont donc très souvent liés entre eux par des rapports de famille, des mariages, des cousinages, mais aussi par des placements financiers communs. Ces réseaux, une fois mis en place, vont se révéler très favorables à un développement précoce de l'industrialisation, disons relativement précoce par rapport à ce qui a lieu dans d'autres régions françaises.

La ville de Lille joue-t-elle dès cette époque un rôle de métropole régionale ?

Pas vraiment. Les villes du Nord se développent de manière assez autonome les unes des autres, chacune ayant sa spécialité. Il est frappant de voir qu'à quelques kilomètres de Lille, Roubaix-Tourcoing se construit comme un foyer parfaitement autonome, avec des circuits de financements propres et une organisation économique sans grand rapport avec Lille. Comment expliquer ce phénomène ? En grande partie par le fait que la nature des productions n'est pas la même : à Roubaix-Tourcoing, à partir de 1840⁴, on travaille essentiellement la laine (la laine cardée, qui donne des draps de médiocre qualité, et la laine peignée, qui donne des tissus de très grande qualité pouvant être exportés ou transformés en vêtements de luxe) ; à Lille on travaille le fil et le coton ; à Armentières, le lin ; quant au jute, destiné à la fabrication de toiles d'emballage⁵, il reste localisé pour l'essentiel à Dunkerque autour d'une firme fondée par des immigrants écossais au début du XIX^e, la firme Dickson. Il faut également souligner les effets d'influences et

d'« emboîtement » dans le développement des villes : par exemple, un ensemble comme Roubaix-Tourcoing est tellement considérable qu'il a tendance à assujettir d'autres foyers régionaux. Ainsi Fourmies, petite ville spécialisée dans le peignage de la laine, est entièrement tenue sous la coupe des industriels roubaisiens.

Enfin, on peut constater qu'il n'y a guère de rapports matériels, sinon sur le plan des financements, entre la région lilloise et le bassin houiller : il s'agit de deux univers complètement différents et « étanches ». Les moyens de communication de l'époque font qu'il est de toutes façons difficile de passer de l'un à l'autre. Dans le bassin minier, on n'a donc rien d'autre que des puits de charbon qui se succèdent : une mono-activité absolue.



Portrait

Louis Motte-Bossut
fondateur de « l'usine monstre »

Louis Motte naît en 1817 « dans le textile » : son grand-père maternel possédait à Roubaix une fabrique de coton et son père est issu d'une lignée de négociants en laine de Tourcoing. Louis se marie en 1841 avec Adèle Bossut, fille du plus riche négociant de Roubaix, qui lui apporte une dot considérable ainsi que l'appui financier et moral des notables de la ville dont il est maire. En 1842, Louis Motte effectue plusieurs voyages en Grande-Bretagne, où il observe de nouveaux modes de production extrêmement modernes. En 1843, alors même que la crise du coton règne depuis plusieurs années à Roubaix, faisant migrer les industriels vers la laine, Louis fait construire une vaste filature de coton qu'il équipe de machines à filer anglaises, les renvideurs. Avec ses 18 000 broches, elle a la capacité de dix filatures de l'époque. Édifiée rue de l'Union, sur les bords du canal qui relie l'Escaut à la Deûle (aujourd'hui comblé), l'usine dispose d'eau pour la machine à vapeur et d'une voie de transport pour faire venir le charbon et le coton puis expédier les filés.

Toutes les conditions sont réunies pour que l'entreprise soit un succès. Et en effet, malgré plusieurs incendies, en moins de dix ans, la filature triple sa capacité de production. Pour les Roubaisiens, elle devient « l'usine monstre »... En 1866, cependant, un gigantesque incendie la détruit complètement. Louis Motte ne se laisse pas décourager et fait reconstruire la filature sur l'autre rive du canal, profitant d'un emplacement plus vaste où il avait déjà établi une annexe. C'est dans ce « château d'industrie » que se sont installées les Archives Nationales du Monde du Travail.

D'autres secteurs industriels se sont tout de même développés parallèlement au textile et au charbon.

Absolument. Notamment des entreprises qui prennent leur essor dans l'« orbite » du charbon et du textile. Prenez par exemple la première firme chimique française, les établissements Kuhlmann. Son fondateur, Frédéric Kuhlmann, était un Alsacien, préparateur en chimie et enseignant dans des écoles professionnelles à Colmar et Strasbourg. Si Kuhlmann fait fortune, au point de devenir l'homme le plus riche du département (voir encadré), son entreprise reste trop longtemps cantonnée aux produits de base et met du temps à se tourner vers des produits plus diversifiés comme les engrais ou les colorants ; elle ne réussit pas à prendre le même virage que les grands groupes d'industrie chimique

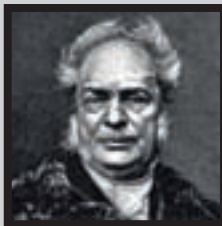


en Allemagne, dans les années 1860-1880, qui parviennent à couvrir l'ensemble de la palette des produits chimiques. En 1965, l'entreprise Kuhlmann passera dans le giron d'Ugine, puis de Péchiney en 1971, pour donner naissance à PUK (Péchiney-Ugine-Kuhlmann), qui se séparera de ses activités chimie et aciers spéciaux en 1982, après sa nationalisation. Outre l'industrie chimique, on trouve également dans le Nord beaucoup d'entreprises de sidérurgie, qui se positionnent,

La vente par correspondance

La vente par correspondance est une « invention » du Nord qui commence tôt : c'est en effet en 1928 qu'un certain Charles Pollet, industriel roubaisien héritier d'une vieille entreprise de filature de laine crée un siècle plus tôt, constatant que son chiffre d'affaires avait tendance à plafonner et que ses stocks s'écoulaient mal, a l'idée de lancer la formule de la vente par correspondance. Par l'entremise d'un catalogue regroupant une sélection d'articles textiles (au départ, rien que du tricot !), les lectrices (car ce sont presque uniquement des femmes...) passent commande directement auprès du fabricant.

La Redoute est née... et elle ouvre la voie à d'autres initiatives similaires, comme La Blanche Porte, qui vend du drap par correspondance dès 1920, Les 3 Suisses qui, en 1932, vend de la laine à tricoter, ou encore Vert-Baudet, créé en 1966 et spécialisé dans les vêtements pour enfants. Pendant longtemps, le secteur de la vente par correspondance n'a qu'un rôle assez réduit dans l'économie régionale, mais grâce à de grandes qualités d'innovation (méthodes de gestion des stocks et méthodes de gestion des fichiers clientèles extrêmement modernes), il s'affirme à la fin des années soixante comme le premier pôle d'emploi. Aujourd'hui, Internet est bien sûr un défi majeur pour tous les acteurs de ce secteur.



PORTRAIT

Frédéric Kuhlmann
le chimiste alsacien

Né à Colmar en 1803, de confession protestante, Frédéric Kuhlmann commence son ascension lilloise non pas par une création d'entreprise, mais par l'enseignement. Préparateur en chimie et enseignant dans des écoles professionnelles à Colmar et Strasbourg, il s'était fait remarquer par un professeur du Nord, qui l'invite à dispenser ses cours à Lille en 1823.

La teinturerie intéresse en effet beaucoup les industriels du textile. Obligés d'aller chercher à Rouen et dans la région parisienne les produits dont ils ont besoin pour traiter le tissu, et notamment l'acide sulfurique qui sert au blanchiment des toiles, ces derniers finissent par demander à Kuhlmann de créer dans leur région une entreprise de produits chimiques.

L'Alsacien franchit le pas sans se faire trop prier. Il a l'avantage non négligeable de bénéficier des apports financiers et sans doute techniques de teinturiers-apprêteurs roubaisiens, les Descat. L'entreprise Kuhlmann est créée en 1825 à Loos, un faubourg de Lille, et commence par fabriquer de la soude et de l'acide sulfurique. Dans les années 1830, des diversifications se font jour. Par exemple, devant l'expansion inattendue de la fabrication du sucre de betterave, Kuhlmann se lance dans la production de « noir animal », qui sert à l'épuration des mélasses. Hors de l'entreprise, Frédéric Kuhlmann multiplie les activités et les nominations : directeur de la Monnaie de Lille, actionnaire du Comptoir d'escompte de Lille puis fondateur - avec d'autres industriels - de ce qui deviendra le Crédit du Nord, président de la Chambre de commerce de Lille entre 1848 et 1969... En homme avisé, il marie ses filles à de riches industriels : Lucie épouse ainsi Édouard Agache, patron linier issu d'une grande famille textile, et Pauline le directeur du futur Crédit du Nord. À son décès, Kuhlmann est l'homme le plus riche du département.

elles, dans le sillage de l'activité charbonnière. En 1849, est ainsi fondé un groupe sidérurgique, Denain-Anzin, sous l'impulsion d'un grand patron de l'époque, Paulin Talbot. Ce Groupe possède d'importantes installations sidérurgiques et s'approvisionne notamment dans le bassin houiller du Nord-Pas de Calais (voir encadré page 45).

Enfin, le Nord possède dès le XIX^e siècle une industrie agro-alimentaire très puissante avec, en dehors du sucre, les activités de brasserie et distillerie, mais aussi les dérivés de l'élevage (le lait, le beurre, le fromage) autour desquels se mettent en place des coopératives de production dès les années 1860-1880.

⁴ Ce sera encore plus important après la « famine du coton », qui se produit pendant la guerre de Sécession aux États-Unis, entre 1861 et 1865.

Les prix de la fibre de coton seront en effet poussés à un tel niveau que beaucoup d'entreprises cotonnières du nord de la France feront faillite. D'autres réussiront à se reconvertir dans la laine. C'est à partir de cette période que Roubaix se spécialisera pour de bon dans la laine.

⁵ Voir dans notre numéro l'article de François Lefebvre sur Saint Frères, page 66.

Grand témoin

Peut-on dire qu'on est face à une économie ouverte ?

Oui, dans la mesure où les industriels du Nord ont besoin de s'approvisionner en matières premières provenant du monde entier : la laine vient d'Argentine, le coton d'Égypte, des Indes ou des États-Unis, le jute du Bengale, etc. Les approvisionnements et les expéditions se font le plus souvent depuis Dunkerque, Boulogne ou Calais, et ces ports donnent lieu à toute une floraison de maisons de négoce, de compagnies de navigation, vivant très souvent dans l'orbite de la Compagnie de chemin de fer du Nord qui domine alors complètement la région.⁶

Par ailleurs, l'apport technologique de l'étranger est fondamental. Tout d'abord, une bonne partie de l'industrie du coton à Lille, à la fin du XVIII^e siècle, vient de Gand : les fabricants d'indiennes (ces cotonnades de coton imprimé, très à la mode à l'époque) en sont souvent originaires. Cet apport extérieur est important non seulement pour le textile mais aussi pour d'autres branches, où des entreprises se créent à partir de brevets achetés à l'étranger ou d'importation de main-d'œuvre spécialisée. Par exemple à Boulogne, l'industrie des plumes métalliques, qui a donné lieu à l'établissement d'une grande entreprise d'instruments d'écriture, Baignol et Farjon, est née du voyage d'un industriel de Boulogne en Angleterre d'où il a rapporté des brevets. Même chose à Calais pour la dentelle !

Comment sont financées toutes ces entreprises ?

On trouve dans la région du Nord un réseau de banques régionales relativement dense. À Valenciennes, vous avez la banque Dupont, à Lille la banque Joire, à Boulogne la banque Adam. Si toutes ont un rôle assez actif, le financement des industries repose en grande partie – au XIX^e siècle du moins – sur l'auto-financement. Les bénéfices accumulés sont automatiquement réinvestis dans les entreprises. Parallèlement, l'activité courante, comme le paiement des stocks ou de la main-d'œuvre, est financée par les sommes que les entrepreneurs déposent sur des comptes courants auxquels ils ne touchent pas.

Pour ce qui est du financement à long terme, un certain nombre de placements sont effectués à l'étranger. C'est du reste une des originalités de ce capitalisme nordiste que d'investir relativement loin de chez lui. Un grand Groupe textile comme Motte possède par exemple plusieurs usines dans l'empire russe, notamment en Pologne, qui est alors un foyer d'investissement notable. Il y a chez Motte à la fois la volonté de bénéficier de conditions d'installation plus faciles qu'ailleurs, notamment pour ce qui est des salaires, mais également un attrait pour les débouchés extérieurs. Pendant la période de l'entre-deux-guerres, des investissements se feront plus loin encore. Ainsi, Prouvost, grand Groupe de peignage de laine,

⁶ Voir l'ouvrage de Christian Borde, *Calais et la mer (1814-1914)*, Presses universitaires du Septentrion, 1997. La Compagnie du Nord a été étudiée dès 1973 par François Caron, dans sa thèse intitulée *Histoire de l'exploitation d'un grand réseau : la Compagnie du chemin de fer du Nord*, un travail très important dans l'histoire des entreprises.

⁷ La Pologne est alors divisée entre l'empire russe, l'empire allemand et l'empire austro-hongrois.



© Véronique Védreine

à la recherche de main-d'œuvre peu onéreuse, investira dans le vieux sud des États-Unis, mais aussi en Espagne, en Afrique du Sud, en Colombie, et développera un certain nombre de manufactures textiles. Enfin, des investissements spéculatifs peuvent également avoir cours : la Galicie, qui est la partie austro-hongroise de la Pologne⁷, s'avérant une région riche en pétrole, tout un ensemble d'investissements sont réalisés dans ce secteur par quelques industriels du nord de la France. C'est un phénomène relativement éphémère, mais il montre qu'il y a chez ces industriels beaucoup d'argent et qu'ils cherchent des occasions de placements.

Outre cette volonté d'auto-financement, quelles sont les caractéristiques des grands industriels du nord de la France ? Peut-on dire, d'ailleurs, qu'il existe « un patronat du Nord » ?

Je dirais qu'on trouve dans le Nord un patronat assez semblable, par ses comportements, à celui qu'on peut trouver dans d'autres régions, notamment en Alsace, mais aussi en Normandie, autour d'Elbeuf, de Louviers, de Rouen. Les principaux traits du patronat nordiste – c'est-à-dire la « fermeture » de la famille, le contrôle paternaliste de la main-d'œuvre, la volonté de transmettre un héritage intact à ses enfants, l'affichage d'un mode de vie marqué par une certaine austérité – tout cela se retrouve ailleurs, de même que l'attachement au catholicisme, qu'on retrouve à Reims dans l'industrie textile, ou en Haute Alsace, transposé sur le plan calviniste.

Ce qui est plus original, c'est la capacité assez impressionnante de ces industriels à sans cesse développer des entreprises. Ce phénomène est sans doute à relier à la volonté d'établir ses enfants et de remettre toujours en circuit les capitaux. Pour vous donner un exemple, je vais vous citer cette phrase d'Eugène Motte, grand patron du Groupe Motte au tout début du XX^e siècle, qui écrit au ministre du Commerce pour appuyer une demande de décoration pour un des membres d'une autre grande famille textile : « À Roubaix, nous sommes une place de commerce de père en fils, sans absentéisme et sans personne qui fasse Charlemagne. » *Faire Charlemagne*, aux cartes, ça veut dire rafler la mise à la fin de la partie et sortir du jeu. Ce que veut dire Eugène Motte, c'est qu'à Roubaix, on fait toujours l'effort de réinvestir dans le circuit économique l'argent qui en a été tiré. Cet aspect est très caractéristique du patronat du Nord, en tout cas jusqu'en 1950.

Bien sûr, les choses sont certainement plus compliquées et moins schématiques, notamment parce qu'on n'a pas beaucoup d'archives... Et il est bien possible que le patronat du Nord ait réussi à imposer cette image collective d'austérité sans que toutes les familles patronales s'y soient conformées. Par ailleurs, l'austérité professée par les « fondateurs » au début du XIX^e siècle n'a plus grand-chose à voir avec le mode de vie des familles de l'entre-deux-guerres. Enfin, même avant 1914, on trouve des dynasties patronales qui ne réinvestissent pas dans la production. C'est le cas par exemple à Armentières, centre textile consacré à l'industrie du lin, à quelques dizaines de kilomètres de Lille. On le constate dans le travail

Ce qui est original, c'est la capacité assez impressionnante de ces industriels à sans cesse développer des entreprises.

récent de Jean-Marie Wiscart⁸ : il a étudié une grande dynastie de l'industrie du lin, les Mahieu, qui ont systématiquement réinvesti leur fortune dans des achats de biens fonciers et de terres agricoles, particulièrement en Belgique ; ils s'y sont d'ailleurs peu à peu établis, à titre de résidence secondaire puis de résidence principale, et ils y ont mené une vie de château... Dans une veine un peu similaire, on constate aussi qu'un certain nombre d'héritiers vont avoir tendance à se tourner vers d'autres horizons. Jean Prouvost, par exemple, héritier

d'un grand groupe de peignage de la laine et fondateur de la Lainière de Roubaix en 1911, va rapidement s'intéresser à tout autre chose que le textile et va devenir grand patron de presse ! (Voir encadré page 45).



Portrait
Philibert Vrau
« saint patron »

Philibert Vrau, né en 1829, hérite au milieu du XIX^e siècle de la fabrique de fil à coudre en lin créée en 1816 par son père. Les débuts de l'affaire avaient été difficiles puisque l'entreprise était à peine rentable malgré d'importants efforts de modernisation et l'installation d'un matériel britannique perfectionné. Grâce à l'arrivée de Philibert, les choses s'arrangent ; celui-ci s'avère en effet obstiné et il a l'esprit commercial. En décidant de vendre du fil à coudre sous forme de pelotes et non plus d'écheveaux, il réalise une opération triomphale de marketing avant la lettre ! La marque « Le fil au Chinois » se développe et la filterie devient rapidement un des établissements les plus importants de l'industrie textile lilloise. En 1875, elle emploie pas moins de 1 100 ouvriers.

L'histoire serait banale si Philibert n'était pas un ardent catholique récemment reconverti. Un temps, il imagine quitter l'entreprise pour entrer dans les ordres. Mais devant le désespoir de son père, il renonce à son projet. Il décide toutefois de ne pas se marier, de devenir « religieux dans le siècle » et de mettre sa fortune financière au service de l'Église, réussissant ainsi une conciliation acrobatique entre son pragmatisme d'homme d'affaires averti et sa spiritualité presque mystique.

Créateur de nombreuses œuvres charitables, dans le droit fil (c'est le cas de le dire !) du catholicisme social de l'époque, il met également en place, dans son entreprise, une « politique sociale » assez novatrice : repos dominical, caisses de chômage et de retraite... Il participe à la construction d'édifices religieux, mais aussi à la création d'écoles professionnelles (notamment les facultés catholiques de Lille).

Philibert Vrau meurt en 1905. Un procès en béatification est ouvert sept ans plus tard. Il est toujours en cours.

⁸ Jean-Marie Wiscart, *Au temps des grands liniers : les Mahieu d'Armentières (1832-1938) - Une bourgeoisie textile du Nord*, Artois Presses Université, 2010.

Grand témoin

Existe-t-il une solidarité patronale ?

Oui. S'il y a bien sûr des brouilles inexpiables, des procès, une certaine solidarité s'exprime, notamment face à l'État, face aux banques et face à la main-d'œuvre ouvrière lorsque celle-ci revendique. Par exemple, dès 1824, les patrons des filatures fondent le « comité des filateurs » ; en 1832, c'est au tour des sucriers avec le « comité des fabricants de sucre indigène » (c'est-à-dire de sucre de betterave) ; en 1850, les industriels liniers créent le « comité du lin »... Ces diverses associations renforcent assez naturellement l'homogénéité du milieu patronal.

En 1842, Auguste Mimerel, un patron de Roubaix, dépasse les revendications corporatistes et fonde le Comité de l'industrie, transformé plus tard en Association pour la défense du travail national. L'organisme a pour but le regroupement du patronat autour d'une lutte contre le libre-échange, la baisse des tarifs douaniers et l'ouverture des frontières. Mimerel sera du reste – partiellement – entendu puisqu'en février 1849, il obtiendra l'exclusion des produits étrangers à l'Exposition universelle de Paris.

Pour ce qui concerne la volonté de moraliser la main-d'œuvre, un organisme d'un autre ordre est créé, en 1884, à Lille : il s'agit de l'Association catholique des patrons du Nord. Cette association, dont le nom marque l'appartenance à cette mouvance du « catholicisme social », regroupe des patrons du textile, mais aussi d'autres secteurs, autour de la constitution d'un réseau d'œuvres de charité. Son fondateur, Philibert Vrau, est un personnage célèbre dans la région : grand manufacturier, fabricant du fil à coudre « Au Chinois », grand catholique (on le surnomme parfois « Saint-Philibert »), il fait également figure de principal chef de la droite conservatrice et monarchiste (voir encadré page 41).



© Véronique Védreine

Dans l'entre-deux guerres, les tensions sociales vont devenir très dures et une nouvelle association est créée pour tenter de contrer les revendications ouvrières : il s'agit du Consortium de l'industrie textile. Cette association de patrons, fondée en 1919 à Roubaix par l'industriel Eugène Mathon, a pour objectif de résister aux conflits sociaux grâce au versement d'indemnités de grèves. Les activités du Consortium sont rapidement déléguées à Désiré Ley, l'administrateur-délégué. C'est à lui que le patronat du Nord confie le soin de mater les syndicats ouvriers et d'éviter que ceux-ci n'arrivent à faire triompher les revendications ouvrières. Une partie du patronat du Nord fait donc à cette époque allure de patronat de combat. Cependant, il ne faut pas exagérer ce virage : un certain nombre de dirigeants ne sont pas d'accord



Portrait

Eugène Motte-Duthoit
entre industrie et politique

Neveu de Louis Motte-Bossut et fils d'Alfred Motte-Grimonprez, Eugène Motte, né en 1860, contribue, comme on s'y attend, à consolider l'empire textile familial. Après la mort de son père en 1887, il participe ainsi avec ses frères à la création d'un certain nombre d'entreprises textiles, à Roubaix mais aussi en Russie et en Pologne. Reconnu par ses pairs comme un industriel important, il devient président de la Chambre de commerce de Roubaix-Tourcoing, président du Crédit du Nord, administrateur des Chemins de fer du Nord, de la Compagnie internationale de Suez...

Parallèlement à son intense activité entrepreneuriale, Eugène Motte se lance en politique. Là encore, le succès est au rendez-vous : il est élu député du Nord en 1898 puis maire de Roubaix en 1902, en battant un adversaire solide, le socialiste Jules Guesde (qui prendra toutefois sa revanche aux législatives de 1906). Durant sa carrière politique, Eugène Motte se trouve parfois en porte-à-faux avec le milieu industriel.

Catholique mais « non clérical », il se réclame du libéralisme républicain et affirme vouloir défendre tout à la fois l'industrie et le progrès social. En cela, il s'opposera violemment aux décisions intransigeantes du Consortium de l'Industrie et à son administrateur, Désiré Ley.

avec cette attitude et estiment qu'il convient d'éviter l'affrontement systématique. C'est le cas en particulier d'Eugène Motte, le propre beau-frère d'Eugène Mathon (!), qu'une altercation très célèbre oppose un jour à Désiré Ley. Rencontrant ce dernier sur un quai de la gare de Roubaix, Motte le prend ainsi à partie : « *Je ne veux pas avoir de contact avec vous, vous êtes un individu néfaste et répugnant, vous entraînez le patronat du Nord à sa ruine...* »

Qu'en est-il du monde ouvrier ? A-t-il lui aussi des spécificités ?

La spécificité du monde ouvrier, dans le Nord-Pas de Calais, tient en partie aux grandes vagues d'immigration. Du côté de la mine, dans les années 1919-1930, on fait en effet affluer des contingents de Polonais, en vertu de traités signés entre le gouvernement français et le gouvernement de Pologne, qui permettent au patronat du Nord, parfaitement organisé sur ce plan, de « regarnir » les galeries de mines, de plus en plus délaissées par les ouvriers français pour qui le métier apparaît comme répulsif.

L'immigration polonaise a été tellement marquante que jusqu'à hier, pourrait-on dire, il y avait encore des quotidiens polonais imprimés dans le bassin minier...

Après la nationalisation des Charbonnages en 1946, on fera cette fois appel à de la main-d'œuvre marocaine, recrutée dans les régions rurales du Sud du Maroc par des agents payés par les Charbonnages.

Dans le textile, c'est la main-d'œuvre belge qui est venue s'embaucher dans les usines, dès le XIX^e siècle à Roubaix-Tourcoing. La population de Roubaix, très bien étudiée par Chantal Pétillon⁹, compte ainsi une majorité numérique de Belges au milieu du XIX^e siècle !

Vous semblez différencier les ouvriers de la mine et ceux du textile ; n'ont-ils pas de points communs ?

Le monde ouvrier du textile et le monde ouvrier de la mine sont deux mondes très différents. Comme je le disais tout à l'heure, ils sont spatialement séparés, et durant tout le XIX^e siècle, ils ne se mélangent jamais, même à l'intérieur des familles. Par ailleurs, dans le secteur textile, le taux de syndicalisation est très bas, parce que la main-d'œuvre est en grande partie féminine, et le syndicalisme est marqué par un certain radicalisme, un jusqu'au-boutisme. Dans les houillères, le comportement des syndicats est au contraire marqué par une volonté réformatrice relativement précoce, qui conduit les syndicats de mineurs à conclure avec le patronat des compagnies houillères une conven-

tion collective : la convention d'Arras, en 1891. Cela dit, cette distinction doit être relativisée : en 1906, au lendemain de la catastrophe de Courrières, le dialogue des syndicats avec le patronat tourne court (voir encadré).

Quels sont les moments emblématiques des luttes ouvrières de cette région ?

Dans les charbonnages, outre la catastrophe de Courrières, on peut citer deux épisodes importants. Le premier, c'est la grande grève de mai-juin 1941. Le patronat minier avait profité de l'arrivée au pouvoir du Maréchal Pétain et de la tutelle allemande¹⁰ pour réintroduire dans les puits des systèmes de chronométrage détestés des mineurs. Si l'on ajoute à cela que les cadences étaient très dures, on comprend qu'il ait surgi chez les militants ouvriers une volonté de résistance contre l'occupant. Cette volonté est assez précoce puisque la grève sera déclenchée avant l'entrée en guerre de l'URSS, qui concentrera alors toutes les forces du parti communiste français clandestin. Le deuxième épisode, bien postérieur, est la grande grève de 1963, lorsque le gouvernement de Pompidou décide de réquisitionner des mineurs pour briser leur opposition à la politique de fermeture des mines. Les trois plus grandes fédérations syndicales s'opposent à la réquisition et le 4 mars 1963, la grève est totale dans tous les puits. Elle va durer plus d'un mois, et s'accompagnera de grandes manifestations (plus de 80 000 personnes à Lens, par exemple !). Cette grande grève est la dernière grande occasion d'unanimité du monde de la mine, mais aussi de l'ensemble de la population du Nord-Pas de Calais, qui fait bloc derrière les mineurs, considérant qu'ils sont encore au cœur de la population active régionale et que les charbonnages sont inséparables de la prospérité du Nord.

De grandes grèves marquent également le démantèlement de la sidérurgie dans les années 1973-1978, lorsque Usinor décide de fermer ses usines « de l'intérieur » et de tout miser sur son usine du littoral, à Dunkerque. Cette fermeture est vécue comme un véritable effondrement de l'économie régionale par l'ensemble de la population. On assiste à de grandes manifestations de désespoir de la population ouvrière, à Valenciennes, à Denain, comme on a pu le voir en Lorraine, à Longwy ou à Thionville.

Si l'on revient au développement économique et industriel du Nord, quelles ont été les grandes étapes de cette histoire ?

Je dirais qu'il y a une première étape qui s'est déroulée de manière continue du début du XIX^e siècle jusque, pratiquement, au milieu du XX^e siècle¹¹. Bien sûr, les guerres ont provoqué des heurts dans cette continuité, notamment la Première Guerre mondiale, puisque la moitié de la région a été occupée par l'Allemagne et que beaucoup d'installations ont été ravagées. Mais paradoxalement, les conséquences de cette guerre ont été « bénéfiques » pour l'industrie puisqu'elle a permis une reconstruction tout à fait importante. Celle-ci a été l'occasion d'une grande modernisation, notamment dans les techniques d'extraction du charbon : à la Compagnie des mines de Lens,

⁹ *La population de Roubaix – Industrialisation, démographie et société 1750-1880*, Presses Universitaires du Septentrion, 2006.

¹⁰ Le bassin minier du Nord-Pas de Calais était géré directement depuis Bruxelles par les autorités nazies.

Le monde ouvrier du textile et le monde ouvrier de la mine sont deux mondes très différents, ils ne se mélangent jamais, même à l'intérieur des familles.

La catastrophe de Courrières

Survenue le 10 mars 1906 et causant plus d'un millier de morts, la catastrophe de Courrières est la plus grande catastrophe de l'histoire minière européenne. Elle est d'autant plus « exemplaire », pourrait-on dire, qu'elle survint au sein de la Compagnie des mines de Courrières, une compagnie qui se considérait comme un modèle en matière de progrès technique, de procédés d'extraction du charbon. Malheureusement, la Compagnie avait négligé d'ouvrir des puits d'aérage (quand on fore un puits de charbon, il doit toujours y avoir deux puits : un puits principal pour l'extraction du charbon, un autre pour l'aérage), si bien que des poussières accumulées s'embrasèrent, provoquant un « coup de poussier » qui dévasta 110 kilomètres de galeries. Cette catastrophe déboucha sur un conflit majeur parce que le sauvetage des victimes avait été réalisé dans des conditions particulièrement dramatiques : les ingénieurs des mines ayant considéré, avec l'aval des pouvoirs publics, qu'il n'y avait plus de survivants, décidèrent au bout du troisième jour de fermer les puits et de murer une partie de la mine afin d'étouffer l'incendie et de préserver le gisement. Les obsèques des victimes, célébrées le 13 mars, en présence d'un nombre extrêmement réduit de représentants de l'État au niveau central (le Président de la République, Armand Fallières, avait envoyé son officier d'ordonnance... et c'était à peu près tout), marquèrent le début d'un mouvement de grève. Celui-ci fut renforcé lorsque des survivants réapparurent vingt jours après la catastrophe. La découverte de ces rescapés fit monter la colère des mineurs, qui accusèrent la compagnie d'avoir fait passer la sécurité des mineurs après la protection des infrastructures. La grève se durcit, un officier fut tué. Le travail reprit début mai, après que la Compagnie eut accepté quelques augmentations de salaires. Le célébration du centenaire de la catastrophe, en 2006, donna lieu à d'innombrables commémorations qui furent particulièrement suivies dans la région et qui montrèrent à quel point la mémoire de cette catastrophe était restée vivace.

¹¹ Jusqu'en 1954, le Nord était la première région industrielle de France, après la région parisienne ; il a ensuite été dépassé par la future région Rhône-Alpes. Voir à ce sujet l'ouvrage de Serge Dormard, *L'Économie du Nord-Pas de Calais – Histoire et bilan d'un demi-siècle de transformations*, Presses Universitaires du Septentrion, 2001.

Grand témoin

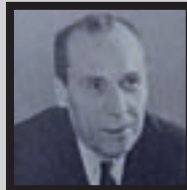
notamment, on s'est efforcé de forer des puits de plus grande dimension, mieux aménagés, avec un recours systématique à l'électricité. Cette guerre, ressentie par la population comme particulièrement dure, plus dure encore que la deuxième, a donc été en même temps l'occasion d'une modernisation – qui explique en partie « l'explosion » de l'architecture des années trente qu'on voit partout, aussi bien dans les villes que dans les bâtiments industriels.

¹³ Ces industriels ont aussi soutenu l'action du secrétaire général de la Fédération de l'industrie cotonnière, Pierre De Calan, qui a lui-même joué un grand rôle dans le patronat français puisqu'il a dirigé Babcock-Wilcox, qui a fusionné plus tard avec Fives, avant de devenir vice-président du CNPF.

La crise des années trente a-t-elle eu des effets aussi importants que la Première Guerre mondiale ?

Disons qu'elle a été assez forte. Au niveau des ouvriers, cela s'est traduit par le départ de beaucoup de Polonais, renvoyés chez eux du jour au lendemain, en 1935. Un drame. Au niveau économique, on a observé un affaiblissement profond de la structure financière régionale avec un certain nombre de faillites, comme la Banque Adam à Boulogne. C'est sans doute aussi pendant cette crise que les grands groupes textiles ont commencé à décliner, que leur rentabilité s'est révélée de moins en moins assurée. Les industriels ont alors réagi de manière extrêmement défensive, s'efforçant d'obtenir des pouvoirs publics le renforcement du protectionnisme et, pour les industriels du coton, la défense des débouchés coloniaux¹³ – ce qui les a amenés à soutenir, dans un premier temps, le régime du Maréchal Pétain. Cette réaction de défense est intéressante car elle montre, en creux, qu'il n'y a jamais eu de vraie diversification dans le textile, notamment en direction des textiles artificiels (fibres de cellulose) à la fin du XIX^e siècle ou des textiles synthétiques (fibres issues de la transformation du pétrole) au XX^e siècle. Il y a plutôt eu abandon du textile pour autre chose, par exemple la grande distribution (c'est le cas de la famille Mulliez, fondatrice d'Auchan). Les historiens n'ont jamais compris pourquoi ce virage n'avait pas été pris alors que techniquement, toutes les conditions étaient réunies.

Finalement, ce qui est étonnant dans l'histoire de cette région, c'est que la seconde révolution industrielle, au lieu de se produire comme partout ailleurs dans les années 1880-1900, ne s'est tout simplement pas faite ! Et les dirigeants d'entreprises ont pris conscience de la nécessité de la mettre en œuvre au moment où elle était en train de s'achever, c'est-à-dire dans les années soixante... Il y a donc un décalage chronologique qui a été fatal.



Portrait

Jean Prouvost

du textile à la presse

Dernier de la fratrie, Jean Prouvost, né en 1885, n'a pas vocation à entrer dans le giron du groupe familial, le Peignage Amédée Prouvost (voir encadré page 48). Entrepreneur de nature – comme c'est souvent le cas dans ces dynasties patronales ! – il crée néanmoins en 1911 une filature, La Lainière de Roubaix, qui deviendra en quelques années une des plus importantes de la région. Mais Jean Prouvost ne se sent pas à son aise dans le milieu industriel roubaisien, où il est d'ailleurs peu apprécié. Il quitte donc Roubaix et se lance dans une nouvelle activité : la presse. Là encore, il se montre à la hauteur de ses ambitions et réussit des opérations spectaculaires : il rachète Paris-Midi puis Paris-Soir en 1930, qui, servi par des plumes de renom (Simenon, Kessel, Saint-Exupéry...) atteindra à la veille de la Seconde Guerre mondiale un tirage moyen de 1 800 000 exemplaires.

En 1937, il fonde le poste de radio, Radio 37, puis lance Marie-Claire, qui atteint en 1939 un tirage d'un million d'exemplaires, et en 1938 il rachète Match. Après une brève incursion en politique qui s'avère une erreur (en 1940, il devient pour quelques semaines Haut commissaire à la Propagande dans le gouvernement Pétain), il retourne à son activité d'homme de presse et poursuit l'édification d'un véritable groupe médiatique. Actionnaire majoritaire du Figaro à partir de 1950, il achète en 1960 Télé 60 dont il fait Télé 7 jours, un journal de télévision qui connaît un énorme succès (3 millions d'exemplaires en 1978), puis prend le contrôle de RTL (Radio-Télé-Luxembourg).

Ce n'est qu'à partir de 1970 qu'il commence à rencontrer des difficultés. Son empire est peu à peu démantelé. Prouvost décède en 1978.

Que se passe-t-il alors dans les années cinquante, après cette grande « continuité » dont vous avez parlé ?

Une partie du patronat prend conscience de l'impasse dans lequel le développement est en train de s'enfermer et comprend qu'à force de développer une situation de mono-industrie fondée sur la complémentarité textile / charbon, une distance est en train de se creuser avec d'autres régions françaises. Malheureusement, cette prise de conscience met du temps à avoir des effets sur la structure économique régionale. Et la crise arrive avant que des solutions n'aient été mises en œuvre.

La crise touche-t-elle tous les secteurs à la fois ?

Pas tout à fait. Elle commence par toucher le textile, fragilisé par la concurrence d'industries textiles beaucoup plus compétitives, notamment l'industrie italienne. Celle-ci prive les industriels du Nord et du Pas-de-Calais des derniers débouchés qui leur restaient à l'exportation. D'où leur acharnement

à se maintenir sur les débouchés coloniaux. Après le textile, c'est le bassin minier qui est touché : cette fois, la crise est liée en grande partie au repli décidé par l'État, à la suite du plan Jeanneney de 1959¹⁴. La reconversion prévue par ce plan était assez progressive, ce qui avait conduit les dirigeants des Charbonnages à accepter de la mettre en place ; en réalité, elle va s'avérer particulièrement brutale.

La crise touche enfin la sidérurgie lorsque Usinor constate qu'il est impossible de maintenir en activité, ensemble, la sidérurgie littorale et les centres sidérurgiques de l'intérieur. Là encore, les fermetures sont assez dramatiques et ressenties comme un véritable déchirement.

Que font les dirigeants pour lutter contre la crise ?

Si l'on parle des Charbonnages (nationalisés en 1946), on peut dire qu'ils ont très tôt compris qu'il fallait concentrer l'exploitation, et que si la France voulait maintenir une production de charbon, il fallait faire un grand effort de modernisation. Ceci explique que les premières fermetures de mines se soient faites bien avant les années soixante, avec une politique systématique de concentration de l'exploitation sur les puits les plus rentables. Mais comme je l'indiquais plus haut, le patronat et les élites politiques ont eu conscience assez tôt de la nécessité d'une reconversion. En 1953, le CERES (Comité d'études régionales économiques et sociales), créé à l'initiative de Bertrand Motte et de Guy Debeyre, le recteur de l'Université de Lille, regroupe les principaux industriels de la région (dont Bertrand Motte) mais aussi des hommes politiques et des députés¹⁵ ainsi que des universitaires : géographes, économistes, sociologues... Reste que tout cela arrive bien tard, et que la crise s'installe.

Comment se met en place la reconversion ?

Elle se fait en grande partie autour de l'automobile¹⁶, ce qui n'est pas très original dans la mesure où une grande partie de ce secteur dépend de l'État pendant cette période, directement (la Régie Renault) ou indirectement (Peugeot ayant racheté Citroën grâce à des prêts de l'État). Le gouvernement a donc

des moyens de pression pour inciter les grands groupes automobiles à s'installer dans le Nord-Pas de Calais. On a également un certain nombre de secteurs en pointe : la grande distribution, la vente par correspondance, l'agroalimentaire (avec implantation de firmes nord-américaines comme Mars et McCain à Arras), ou encore des niches dans le domaine du textile (textile professionnel, vêtements de protection, textile d'ameublement). Mais dans le même temps, des secteurs porteurs comme la construction électrique ou électronique ont été délaissés ; IBM est allé s'installer à Montpellier plutôt qu'à Lille... Le bilan est donc à moitié positif. Certes, la part de la population active employée dans le secteur tertiaire est désormais au moins aussi importante qu'ailleurs en France, mais cela s'est accompagné de chômage et de friches industrielles particulièrement lentes à s'effacer.

Parallèlement à la crise et à la désindustrialisation de la région, il y a eu une prise de conscience de l'importance de sauver le patrimoine industriel, de réhabiliter certains sites laissés en friche.

Oui, et je crois que le choix qui a été fait d'implanter à Roubaix les ANMT (Archives Nationales du Monde du Travail) a été déterminant¹⁷. Les collectivités locales s'en soucient, mais il existe aussi beaucoup d'associations. Il y a eu une floraison de musées et d'écomusées dès les années soixante-dix et on a vu se développer une véritable volonté de préserver la mémoire industrielle. C'est assez frappant dans le monde de la mine, avec la sauvegarde des terrils, des corons, ou encore la candidature du bassin minier du Pas-de-Calais à une inscription sur la liste du Patrimoine mondial de l'UNESCO¹⁸. Quand c'est réussi, ce genre d'initiatives peut rapporter des ressources susceptibles d'être réinvesties, réinjectées dans le tissu économique régional : c'est le pari de la Cité de la dentelle à Calais¹⁹, qui est aussi une vitrine formidable pour la ville et pour le secteur.

Propos recueillis par Claire Moyrand

Il y a eu une floraison de musées dès les années soixante-dix et on a vu se développer une véritable volonté de préserver la mémoire industrielle.

¹⁴ Le plan Jeanneney – du nom du ministre de l'Industrie de l'époque – est le premier plan de réduction de la production charbonnière. Il est mis en place notamment en raison de la dégradation des résultats financiers des charbonnages.

¹⁵ Parmi eux, Michel Delebarre, directeur adjoint du CERES et gendre de Guy Debeyre, puis ministre du Travail de Mitterrand, enfin député-maire de Dunkerque.

¹⁶ On a souvent entendu dire, dans les années soixante, au moment où des usines de construction automobile s'implantaient dans le Nord, que c'était inédit. C'est pourtant faux ! Il y avait déjà eu, avant 1914, une usine de Peugeot à Fives. Mais cette usine fut revendue en 1926, Peugeot ayant décidé de tout miser sur Montbéliard et Sochaux.

¹⁷ Un colloque organisé en 1979 par la région Nord-Pas de Calais, intitulé « *Stratégies pour un avenir* », avait déjà tracé les lignes directrices en matière de sauvegarde et de réhabilitation du patrimoine industriel.

¹⁸ www.bmu.fr

¹⁹ www.citedentelle.calais.fr

Reconversion du Nord en France et reconversion de la Ruhr allemande : éléments de comparaison

Tout comme la région du Nord-Pas de Calais, la Ruhr a connu un développement industriel et économique formidable lors de la première révolution industrielle. L'exploitation des gisements de charbon s'est accompagnée d'un essor de l'industrie métallurgique et sidérurgique très important. Puis, dans les années soixante, la Ruhr a traversé une grave crise industrielle, suivie d'une phase de restructuration. Mais à la différence du Nord, la reconversion de la région allemande a été à la fois plus précoce et plus réussie. Il y a plusieurs raisons à cela. Tout d'abord, la Ruhr est une région plus grande que le Nord-Pas de Calais. Ensuite, le syndicat de communes du bassin, créé dès le début du XX^e siècle, a permis de rassembler les dirigeants des collectivités locales pour mettre en place une politique de reconversion cohérente. Autre différence importante : la Ruhr a réussi à conserver une exploitation charbonnière rentable beaucoup plus longtemps que le Nord et à mettre sur pied, en 1968, une compagnie publique, la Ruhrkohle AG, qui

a systématiquement financé les fermetures de puits. La reconversion a donc été beaucoup mieux organisée. Dernier point de divergence : la place de la sidérurgie. Dans le Nord, il n'y a qu'un seul grand groupe sidérurgique, Usinor. Dans la Ruhr, les groupes sont nombreux, ils sont restés longtemps très prospères et ont réussi à prendre le virage de la tertiairisation beaucoup plus tôt qu'Usinor, en devenant autant des « traders » que des industriels de l'acier... En revanche, au niveau des activités de remplacement, on trouve un certain parallélisme puisqu'il s'est agi à chaque fois d'automobile – un secteur que la crise frappe aujourd'hui de plein fouet, des deux côtés du Rhin.

(Sur ce sujet, voir le numéro 21 de la Revue du Nord : Jean-François Eck, en collaboration avec P. Friedemann et K. Lauschke, « La reconversion des bassins charbonniers : une comparaison interrégionale », 2006.)



Quelles entreprises du Nord aux Archives Nationales du Monde du Travail ?

Usinor, Metaleurop, Paindavoine, Charbonnages de France, Motte-Bossut, Peignage Amédée Prouvost... Nombreuses sont les grandes entreprises du Nord dont les archives ont été déposées et traitées aux Archives Nationales du Monde du Travail, à Roubaix. Quelques histoires industrielles « emblématiques » de la région, relatées en marge de cet article, en apportent d'ailleurs un témoignage. En ouvrant ses fonds aux historiens, aux chercheurs, aux étudiants, cette institution, unique en France, permet de renouveler l'approche et l'étude des entreprises – celles du Nord, bien sûr, mais pas seulement.

46

Financé par le ministère de la Culture, sous tutelle de la Direction générale des patrimoines et géré par le Service interministériel des Archives de France, le Service Archives Nationales du Monde du Travail (ANMT) est un organisme public, dernier-né des cinq sites d'Archives nationales. Inauguré en 1993, sous le nom de Centre des Archives du Monde du Travail (CAMT), il a trouvé sa juste place dans l'ancienne filature de coton Motte-Bossut, en plein de cœur de Roubaix. À l'origine, il avait pour mission principale de collecter, traiter, conserver, mettre à la disposition du public et valoriser les archives privées du monde du travail présentant un intérêt historique pour le nord de la France. Celles des autres régions devaient relever de quatre centres similaires. Or, en 1993, faute de financement, seul le CAMT ouvre, si bien que son champ d'action devient national, ce qui est confirmé en 2007 par son nouveau statut juridique de « Service à compétence nationale » et sa nouvelle appellation « Archives Nationales du Monde du Travail ».

Les ANMT sont ainsi en France le plus important service public d'archives à collecter (par voie de don, dépôt ou achat) et à conserver majoritairement des fonds privés, qu'il s'agisse d'entreprises industrielles ou commerciales, de syndicats,



© Véronique Védrenne

de banques, de compagnies d'assurances, d'associations, d'architectes, de professions libérales, ou de particuliers ayant exercé des responsabilités au sein d'une entreprise ou d'une organisation professionnelle. Pour une capacité totale de 52,6 km linéaires, il conserve actuellement sur tous supports (dossiers papier, iconographie, plans, photographies, documents audiovisuels et sonores) 37 km linéaires dont 62 % concernent les archives d'entreprises et parmi lesquelles on compte 35 % d'entreprises du nord de la France (voir tableau). On entend par archives d'entreprises les documents en provenance des entreprises elles-mêmes, ou d'institutions proches et même d'anciens salariés, ingénieurs ou directeurs.

Dès 1949, les entreprises du Nord réputées et au champ d'action national, voire international, sont collectées : Maison de commerce Briensiaux (3 AQ), Compagnie du chemin de fer du Nord (48 AQ et 202 AQ), Établissements Arbel (70 AQ) et Fives-Cail-Babcock (198 AQ). Elles dominent complètement de 1987 à 1992 avant de ne constituer par la suite qu'un tiers de la collecte totale. Les domaines d'activités les plus fréquents demeurent le textile (Boussac Saint-Frères, Motte-Bossut, Vrau), la sidérurgie-métallurgie (Usinor, Metaleurop Nord), les mines de charbon (Houillères du Bassin Nord-Pas de Calais) et la construction métallique (Ateliers de construction Schwartz-Haumont, Paindavoine). On relève aussi d'autres domaines,

parfois inattendus : assurance, automobile, banque, bâtiment, boulonnerie, brasserie, cabinet juridique, chaudière, chimie, combustibles, commerce de détail, conditionnement d'air, construction (électrique, métallique, navale), décoration d'intérieur, enseignement professionnel, faïencerie, hôtellerie, immobilier, imprimerie, informatique, électronique, ingénieur-chercheur, meunerie, mobilier, négoce, peinture, pharmacie, photographie, plomberie, presse, reportage vidéo, ressources humaines, sécurité, sucrerie, tannerie, teinturerie, transport urbain, tuilerie, verrerie...

Signalés sur le site Internet des ANMT (<http://archivesnationales.culture.gouv.fr/camt/>), ces fonds sont accessibles en salle de lecture en fonction de leur statut, de leur mode d'entrée et de l'application de la loi Archives 2008 déterminant les délais de communicabilité. Généralement complets, c'est-à-dire que tous les aspects de l'entreprise sont représentés par les documents (constitution, administration, gestion, production, vente), ils sont étudiés par les historiens et par les généalogistes, et exploités par les salariés pour leur reconstitution de carrière ou des procédures judiciaires.

Gersende Piernas

*Adjointe à la directrice des ANMT pour
les activités scientifiques générales et responsable
du Pôle Archives d'entreprises*

COLLECTE ET CONSTITUTION DES FONDS DES ANMT À ROUBAIX	Collecte 1949-1993 Archives Nationales Paris CHAN Section économique et sociale, transférée au CAMT de 1994 à 1995	Collecte 1987-1992 Centre des Archives du Monde du Travail en préfiguration	Collecte 1993-01/10/2010 CAMT puis Archives Nationales du Monde du Travail
Totalité des entrées (entreprises et associations)	315	61	1 120
Entrées d'entreprises	215	49	667
Entrées d'entreprises du Nord-Pas de Calais	12	49	245
• entreprises	11	48	209
• institutions liées aux entreprises	0	1	8
• individus	1	0	28
% des entrées d'entreprises du Nord au sein des fonds d'entreprises	6 %	100 %	37 %

Archives

Motte-Bossut, fleuron de l'industrie textile

La société Motte-Bossut est créée par Louis Motte-Bossut en 1843 (voir encadré page 38). Conçue selon un modèle anglais et équipée de machines extrêmement modernes, la filature est rapidement surnommée « l'usine monstre » par les Roubaisiens en raison de ses capacités de production extraordinaires. Dès les années 1870, la société se développe également par diversification et des usines de peignage, de tissage, de teinturerie sont créées autour de l'usine mère.



Fleuron de l'architecture industrielle du Nord, l'édifice est inscrit au titre des Monuments Historiques en 1978, au moment même où la crise du textile se fait sentir de manière particulièrement aiguë. Le parc industriel s'avère trop vétuste pour affronter les nouvelles mutations du secteur. L'usine ferme donc en 1981, licenciant 650 personnes, et la société est dissoute en 1982. Elle sera restée familiale jusqu'au bout puisque le dernier dirigeant était issu de la cinquième génération de la famille Motte. Réhabilité entre 1989 et 1993 par Alain Sarfati, le bâtiment, qui accueille désormais les Archives Nationales du Monde du Travail, est un lieu incontournable de la mémoire roubaisienne.



Peignage Amédée Prouvost, groupe lainier

Comme très souvent dans le Nord, c'est par un mariage que commence cette histoire d'entreprise. Amédée (1820-1885), dont la famille est établie à la fois dans l'agriculture et dans le textile, se marie en 1844 avec Joséphine Yon, issue de parents industriels filateurs. Le jeune Prouvost, pressentant les potentialités du peignage mécanique, tente sa chance et décide de fonder sa propre entreprise. Pour bien faire, il s'associe avec ses beaux-frères Louis, Jean et Henri Lefebvre, qui possèdent alors l'une des plus importantes firmes de Roubaix, avec 1400 ouvriers et la maîtrise de toutes les étapes de la transformation de la laine, du peignage jusqu'à la teinture. En 1851, trois ans après son ouverture à Roubaix, le peignage Amédée Prouvost commence à dégager du profit ; une seconde usine est alors ouverte. L'activité se développe avec vigueur et constance, si bien qu'en 1910, les descendants du fondateur décident de diversifier leurs activités dans deux directions : en amont avec la création d'une filature, La lainière de Roubaix, et en aval avec une maison de négoce, Prouvost et Lefebvre. La filature La Lainière est l'œuvre de Jean Prouvost, petit-fils d'Amédée (voir encadré page 44). Pillée par les Allemands pendant la Première Guerre mondiale, elle est reconstruite et agrandie en 1919. Grâce au lancement, en 1923, des laines « Pingouin » à travers un réseau de magasins en franchise, une idée alors tout à fait novatrice, La Lainière amorce un développement rapide. En quelques années, elle devient la filature la plus moderne d'Europe, employant plus de 8000 personnes.



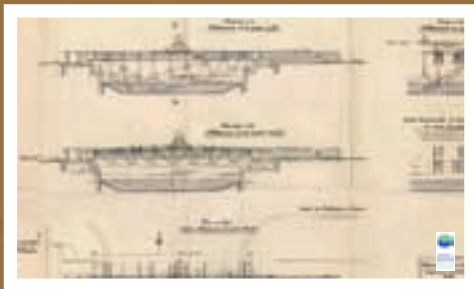
Dans les années soixante et soixante-dix, le Peignage Amédée Prouvost rachète peu à peu tous les grands du secteur : il acquiert en 1966 le peignage fondé par Alfred Motte, en 1971 le tissage roubaisien de Louis Lepoutre, puis celui des Masurel... Mais peu à peu, les difficultés se succèdent et le textile entre dans une crise durable. Le Peignage Amédée Prouvost ferme définitivement ses portes en 1999.

- Représentation de la façade des différents établissements Motte-Bossut à Roubaix, s.d.

- Peignage Amédée Prouvost (Roubaix), triage de la laine brute, années soixante.

Paindavoine, un concurrent d'Eiffel

L'entreprise Paindavoine, fondée en 1860 à Lille par Amédée Paindavoine, fabrique des ponts et des charpentes métalliques. Reconnue très tôt pour la qualité de ses fabrications (magasins généraux de Lille, wagons pour la commune de Wambrechies...), elle se met bientôt à exporter dans le monde entier : à Konakry, Cayenne et Tahiti pour des charpentes métalliques dans les années 1890, en Algérie, au Sénégal et en Indochine pour des ponts au tout début du XX^e siècle...



À partir de 1931, Paindavoine, gérée par les fils et les petits-fils du fondateur, se lance dans la construction d'engins de levage (des ponts roulants, des grues à flèche relevable) et grandit considérablement. Elle devient même un concurrent des établissements Eiffel ! En 1932, Paindavoine construit pour la foire de Lille, le plus grand bâtiment d'Europe de l'époque, avec une poutre métallique de 120 mètres de long sans portée intermédiaire.

Mais la crise des années trente frappe l'entreprise de plein fouet et, en 1936, elle dépose son bilan. Elle poursuit pourtant son activité et réussit à rembourser l'ensemble de ses dettes. Puis la Seconde Guerre mondiale arrive. Comme bien d'autres, l'entreprise subit alors une période difficile. Mais dès la fin de l'Occupation, elle est en mesure de participer à la reconstruction des ponts de toute la région. Grâce à ces grands chantiers de l'après-guerre, mais aussi au développement des colonies et de l'exportation au Moyen-Orient, en Amérique Centrale, en Amérique du Sud et en Asie, la croissance de l'entreprise est assurée. Des succursales sont créées au Sénégal et à Madagascar, un bureau est même ouvert à Téhéran. À cette époque, 800 personnes travaillent sur le site lillois !

La chute survient en 1965, pour des raisons complètement extérieures à l'entreprise. Cette fois, point de crise du secteur, point d'équipements vétustes mais un conflit armé : alors que l'entreprise construit à Onitsha (Nigeria) le plus grand pont d'Afrique – 1406 mètres de long ! – la guerre du Biafra se déclenche. Le pont est détruit. L'État du Nigeria, enlisé dans le conflit, n'est pas en mesure de payer la société Paindavoine, qui découvre qu'elle est mal assurée. Elle doit déposer son bilan le 12 février 1965. Malgré les efforts de l'entreprise, et devant l'absence de soutien des banques et du gouvernement français, l'exploitation est arrêtée en mars 1965.

Les forges de Denain-Anzin, à l'origine d'Usinor

En 1839, Jean-François Dumont, fondateur d'une clouterie, installe une usine de fer à Denain, petite ville minière. Comme beaucoup d'entrepreneurs de son époque, il s'est rendu en Angleterre où il a étudié le procédé de fabrication de la fonte. Il est un des premiers de la région à diffuser les méthodes anglaises. Au même moment, à Anzin, non loin de là, une usine du même genre est créée, sur laquelle Paulin Talabot met bientôt la main. En 1849, Talabot, grand capitaine d'industrie, organisateur du réseau P.-L.-M., proche de James de Rothschild avec qui il créa la Société Générale, fusionne la Société Talabot d'Anzin avec l'usine de Denain. La Société des hauts-fourneaux, forges et aciéries de Denain & d'Anzin est née.

Le secteur sidérurgique français est alors en train de prendre son essor : il faut de plus en plus d'acier pour construire les rails de chemin de fer, les machines à vapeur, les pièces de machines textiles... L'acier étant fabriqué à partir de minerai de fer et de charbon à coke, les entreprises sidérurgiques s'installent donc à côté des centres de production minière, particulièrement en Lorraine et dans le Nord.

Avant la guerre de 1914-1918, les forges de Denain-Anzin possèdent toute la filière de la fonte jusqu'aux produits laminés. Après les dévastations de la Première Guerre, la reconstruction conduit à une rationalisation sur le site de Denain où démarrent entre 1926 et 1931 quatre hauts-fourneaux, une aciérie, deux fours de 50 tonnes et un laminier pour tôles.

Après la Seconde Guerre mondiale, suite au plan Monnet (« plan d'ensemble pour la modernisation et l'équipement économique » décrété en 1946), qui vise à mettre en place un outil de production capable de répondre à la très forte augmentation de la demande en acier et en tôles, deux grands groupes sidérurgiques sont constitués. Le premier réunit les sidérurgistes lorrains autour d'une coopérative, Sollac (Société Lorraine de Laminage Continu). Les nordistes, eux, optent pour une fusion : les Forges et aciéries du Nord et de l'Est et la Société des forges et aciéries de Denain et d'Anzin mettent en commun leur patrimoine et créent en 1948 la société Usinor (Union Sidérurgique du Nord).

La crise de 1974 frappe très durement Usinor, qui se voit contrainte de mettre en œuvre de douloureux plans de restructuration et de fermer plusieurs sites. Malheureusement, cela ne suffit pas, si bien que l'État prend progressivement le contrôle de la société à partir de 1978. En 1982, la nationalisation d'Usinor est achevée, en même temps que celle de Sacilor (Société des aciéries de Lorraine), l'autre grand pôle sidérurgique français. En 1990, Usinor fusionne avec Sollac et Sacilor avec Ugine-acières pour former Usinor-Sacilor, qui devient alors le troisième groupe sidérurgique européen. Usinor-Sacilor fusionne finalement en 2001 avec le Luxembourgeois Arbed et l'Espagnol Aceralia pour créer le groupe Arcelor, aujourd'hui contrôlé par l'Indien Mittal.

• Plan du pont des Quatre Écluses livrant passage à la R.N. 40 sur le canal de dérivation du canal de Bergues à Dunkerque, construit par les établissements Paindavoine octobre 1955. (ANMT Fonds Paindavoine, 1987.006.1467)

Metaleurop, quand les ouvriers mettent la mémoire en archives



© Chœurs de Fondateurs

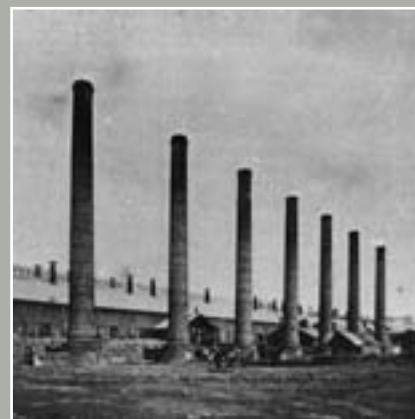
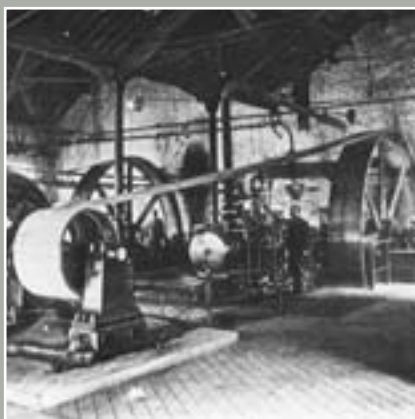
Metaleurop. Ce nom résonne douloureusement dans les mémoires. Il reste en effet associé à la fermeture sauvage de l'usine de Noyelles-Godault et au cynisme de dirigeants sans scrupules qui licencièrent 830 personnes sans préavis, laissant une catastrophe sanitaire en héritage. De cette affaire, largement relayée par les médias, on ne connaît que la sombre issue. On connaît moins les cent dix ans d'activité qui précédèrent.

50

C'est en 1894 que la société des mines de Malfidano installe une usine à Noyelles-Godault (Pas-de-Calais) pour traiter le zinc et la calamine calcinée de la grande mine éponyme de Sardaigne. Bien desservi par le rail, la route et le canal de la Haute-Deûle par lesquels arrive le minerai de zinc, le site choisi présente également l'avantage d'être situé au cœur du bassin minier du Nord-Pas de Calais, le procédé industriel pratiqué étant extrêmement gourmand en charbon. En 1920, la société minière et métallurgique Peñarroya¹ rachète les ruines de l'usine, incendiée par l'armée allemande à la fin de la Grande Guerre. Vient alors le temps de la modernisation : on rebâtit l'usine à zinc, on y ajoute un atelier de pressage et de laminage du zinc et du plomb ainsi qu'une grande tour à plomb destinée à traiter le minerai extrait au sud de l'Espagne. La guerre civile espagnole, qui gêne considérablement l'approvisionnement depuis les mines andalouses de Peñarroya, contraint la société à développer la recherche minière. De nouveaux procédés, moins gourmands en minerai, sont mis en œuvre, permettant à l'usine de se moderniser et d'être à la pointe de la technique. L'entreprise devient alors leader sur le marché du zinc transformé, avec près de 10 % de la production mondiale.

Portfolio

Metaleurop, des images pour mémoire 111 ans de la vie d'une usine métallurgique



© Chœurs de Fondateurs

Nous remercions Gersende Piernas des Archives Nationales du Monde du Travail, Judith Rainhorn de l'université Lille-Nord de France (Valenciennes), ainsi qu'Albert Lebleu et Jean-Louis Martin de l'association Chœurs de fondeurs, pour nous avoir gracieusement prêté et légendé ces images.

La liquidation début 2003 de l'usine Metaleurop Nord, première usine de fonderie de plomb et de zinc d'Europe, a représenté l'arrêt d'une production plus que centenaire. Elle a conduit à une crise économique et sociale majeure dans une ville qui avait déjà connu la fin de l'industrie charbonnière régionale.

Nous vous proposons ici une sélection de photographies qui montrent la vie de cette usine, depuis ses débuts en 1894 jusqu'à la fermeture en 2003 et à la reconversion du site en 2006. Des images qui permettent de saisir l'intense activité industrielle de l'entreprise, ses installations impressionnantes, les conditions de travail très difficiles qui y régnaient, et, pour finir, l'immobilité et le délabrement d'équipements devenus inutiles.

De gauche à droite :

- Malfidano, salle de la force motrice, construite en 1894.
- Malfidano, le bâtiment à horloge des bureaux de la direction de l'usine de Noyelles-Godault (c'est le seul bâtiment de l'usine qui soit encore debout à ce jour).
- Malfidano, vue générale de l'usine à zinc de Noyelles-Godault. L'usine fut dynamitée à la fin de la Grande Guerre par les troupes d'occupation avant leur départ en septembre 1918.

Metaleurop, des images pour mémoire

La tour à plomb, symbole dynamité de la mémoire ouvrière

Destinée à la fabrication de la grenaille de chasse, la tour à plomb est érigée en 1924 sur une structure en « gratte-ciel » importée des États-Unis. Haute de 60 mètres, elle est, jusqu'à la construction de l'usine à plomb moderne en 1936, le point culminant de l'usine et sa silhouette altière demeurera le symbole visuel de l'usine Metaleurop Nord dans le paysage industriel du bassin lensois. Après la fermeture et le démantèlement de l'usine, les anciens ouvriers luttent pour la conservation de ce bâtiment au titre de la préservation du patrimoine industriel, afin d'en faire un lieu de mémoire emblématique du passé des « métallos » dans la région. En vain : la tour est dynamitée le 14 mars 2006. Ce jour-là, en moins de dix secondes, sous les yeux d'une foule rassemblée sur les terrils environnants, s'effondre le symbole d'un siècle de métallurgie dans le Nord-Pas de Calais.



Portfolio



Peñarroya, vue générale du canal de la Haute-Deûle (vers 1950)

L'usine Peñarroya, que l'on devine en arrière plan, recevait par le canal la quasi-totalité des matières premières minérales en provenance des ports de l'Europe du Nord (Dunkerque, Calais, Anvers). Elle expédiait par voie d'eau l'acide sulfurique et certains métaux finis. Les barges de minerais ou de coke, autrefois tirées par des chevaux puis par de petits locotracteurs, étaient alors toutes devenues automotrices.

Metaleurop, des images pour mémoire



© Chœurs de Fondeurs

Malfidano, le personnel des fours à zinc de l'usine de Noyelles-Godault, période 1895-1914

Cette photographie, comme celle de la page de droite, pourrait dater de l'exposition d'Arras qui eut lieu en 1904, où les activités de l'usine et sa production avaient été présentées.

Les « chargeurs », comme on les appelait, utilisaient des pelles longues et étroites pour introduire le minerai de zinc dans les 320 creusets de chaque four.

Portfolio



© Chœurs de Fondateurs

Malfidano, le personnel des lavoirs de l'usine de Noyelles-Godault, période 1895-1914

Le travail au service des lavoirs consistait à « laver » les résidus des creusets après la récupération du zinc. Les ouvriers récupéraient les morceaux de charbon non brûlés et les coulures de plomb (envoyées à l'usine à plomb) en les séparant du résidu stérile, le laitier, broyé et mis au teruil. Ce travail de fourmi était effectué par des enfants, qui travaillaient sans protection et avec très peu d'outils.

En 1914, les adultes étaient payés 0,5 franc de l'heure, le surveillant 0,65 franc de l'heure, le charretier 0,375 franc de l'heure ; quant aux enfants (ou aux aides), ils étaient payés 0,15 franc de l'heure.

Metaleurop, des images pour mémoire

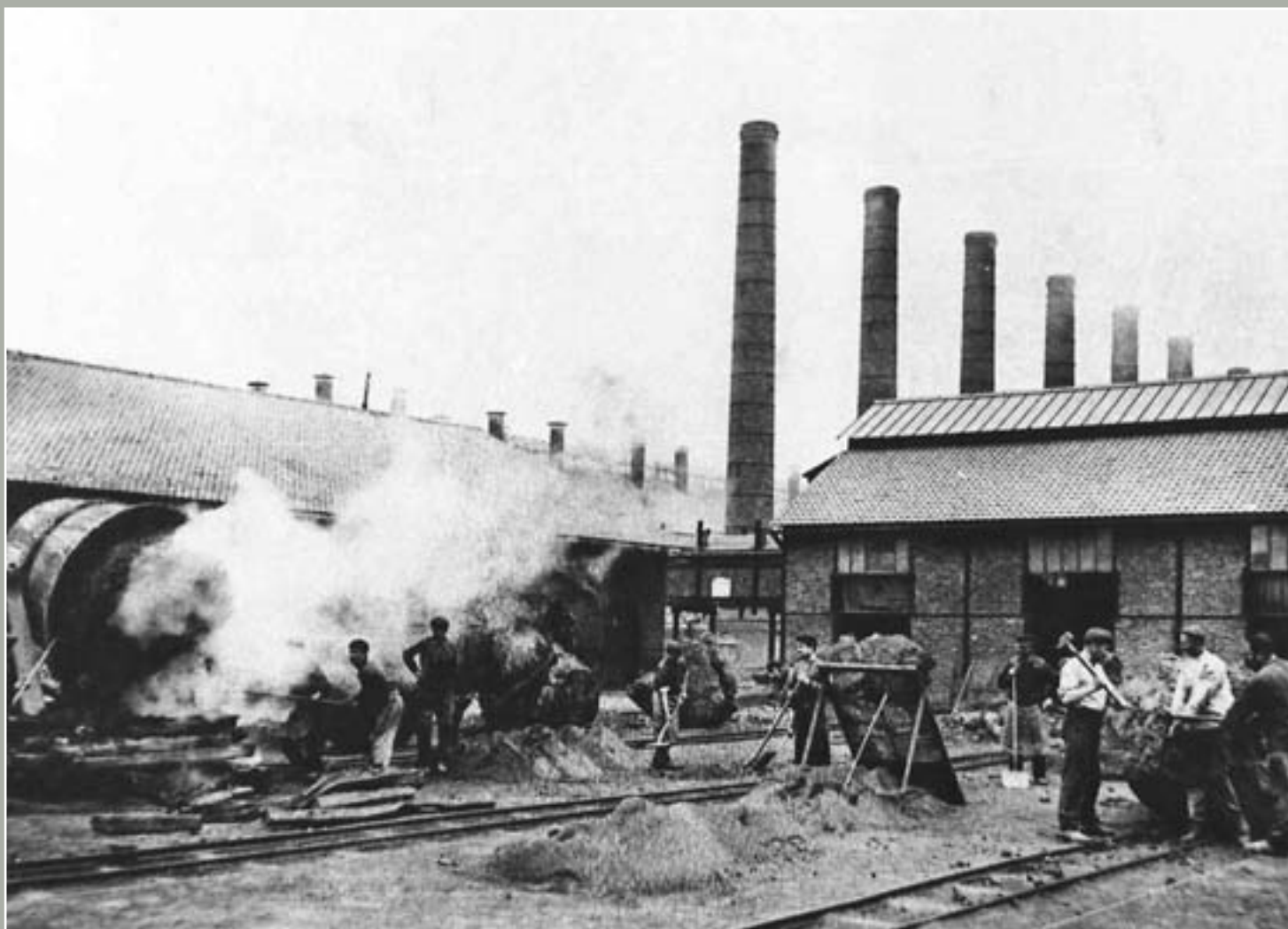


© Chœurs de Fondeurs

Peñarroya

Vue générale de l'usine et du canal de la Haute-Deûle (vers 1980).

Portfolio



© Cheurs de Fondateurs

Malfidano, petits fours à plomb à l'air libre (1897-1914)

La petite usine à plomb de 1897 fut fermée en 1914 et transformée en arsenal par l'occupant. Une grande usine moderne fut reconstruite en 1935 et prête à démarrer en octobre 1936, au moment où éclata la guerre civile espagnole. La ville de Peñarroya (Andalousie), avec ses usines et ses mines, fut l'une des toutes premières prises de guerre de Franco. La capitale espagnole fut alors privée de charbon et d'électricité et la nouvelle usine de Noyelles-Godault privée de minerai de plomb.

Metaleurop, des images pour mémoire



© Chœurs de Fondeurs

Metaleurop, fin de 110 ans de métallurgie sur le site de Noyelles-Godault (1894-2003)

Le démontage et la remise en état du site a duré 3 ans. Les deux derniers symboles de l'activité métallurgique, la tour à plomb de chasse de 1924 et la grande cheminée, haute de 100 mètres (1935), ont disparu en 2006. L'usine qui produisait, chaque année en moyenne durant la dernière décennie, 150 000 tonnes de plomb pur, 100 000 tonnes de zinc, 400 tonnes d'argent, 60 tonnes d'indium (utilisé dans les écrans plats) et 20 tonnes de germanium (utilisé dans la fibre optique), ferme définitivement en 2003, entraînant la mise au chômage de 800 personnes.

Sidérurgie

Au lendemain de la Seconde Guerre mondiale, les dégâts subis sont vite oubliés dans la fièvre de la reconstruction : modernisation des infrastructures, construction d'une nouvelle usine à zinc selon un procédé thermique innovant, développement de la recherche en matière de production de germanium et d'indium de haute pureté², diversification des gisements utilisés, etc. L'usine de Noyelles-Godault, étendue sur le territoire de la commune voisine de Courcelles-lez-Lens, devient la première usine au monde de production de ces métaux rares. À l'échelle locale, après la fermeture des derniers puits de mine, elle est le premier employeur du bassin minier du Nord-Pas de Calais. Les années quatre-vingt apportent leur lot de difficultés au secteur minier et métallurgique européen. Tandis que le prix des métaux diminue et que la concurrence de l'Europe orientale et des pays en voie de développement s'accroît, l'entreprise, devenue Metaleurop en 1988³, doit faire face à d'importants investissements de modernisation et de mise aux nouvelles normes environnementales. Dans ce contexte difficile, l'explosion à deux reprises (1993-94) d'une colonne de distillation du zinc provoque onze morts et entraîne la fermeture totale de l'atelier de raffinage ainsi que le retrait de l'actionnaire principal. La restructuration financière complète de l'entreprise qui s'ensuit aboutit à la prise en main de Metaleurop Nord S.A. par Glencore, conglomerat international spécialisé dans la production et le courtage des métaux, implanté dans le paradis fiscal du canton de Zoug (Suisse) et réputé pour l'opacité de ses opérations financières. Celui-ci organise la mise en liquidation de l'établissement.

Le 17 janvier 2003, les 830 salariés de Metaleurop Nord apprennent en effet que leur entreprise est liquidée. Les dirigeants de l'usine sont partis. Les salariés sont licenciés sans préavis ni plan social. Le site industriel, considéré comme le plus pollué de France, est abandonné en l'état. Alors qu'étaient connues la dangerosité des conditions de travail et l'intense pollution qu'a générée Metaleurop pendant des décennies, à l'intérieur comme à l'extérieur de ses murs, la loi du silence a longtemps régné autour de l'usine. Dans une ambiguïté partagée, salariés, riverains et élus locaux se taisent – parfois jusqu'au déni – pour ne pas mettre en péril l'emploi, indispensable au sein de cette région déjà sinistrée par la désindustrialisation et la fermeture progressive des mines. Au grand bénéfice de Metaleurop, qui

publicise à outrance ses rares investissements antipollution... tout en continuant à répandre plomb, cadmium, zinc et autres substances hautement nocives à des kilomètres à la ronde.



Les conséquences sanitaires et environnementales sur la région étaient pourtant évidentes dès les années soixante-dix : contamination des terres agricoles et des nappes phréatiques, surmortalité des troupeaux, vieillissement accéléré des bâtiments et des carrosseries automobiles, saturnisme infantile⁴, etc. Malgré l'action énergique des associations environnementales, résolues à mettre fin à l'empoisonnement généralisé de la population au risque de mettre l'entreprise en difficulté, il faut attendre l'abandon effectif de l'usine par les « patrons voyous » pour que les langues se délient enfin. L'histoire de la confrontation entre l'usine, ses employés et ses riverains est donc bien celle d'un conflit manqué⁵.

Laissées en déshérence sur le site industriel par le syndic-liquidateur, les archives de l'entreprise sont menacées par le chantier de démolition qui commence en 2005. Préempté par l'État au vu de son caractère exceptionnel, le fonds est alors constitué sur le site même de l'usine par une équipe, essentiellement bénévole, qui associe les ex-salariés de Metaleurop Nord en reconversion, l'association Chœurs de fondeurs (voir encadré), le repreneur du site SITA⁶, et qui bénéficie du soutien scientifique des Archives nationales. Les archives administratives et techniques, les dossiers de personnels et la comptabilité ont été triés sur place, classés, puis transférés en 2006 aux Archives Nationales du Monde du Travail à Roubaix ; à l'occasion de ce transfert, le concert annuel proposé par les ANMT et donné par l'Orchestre national de Lille sera ainsi dédié aux anciens fondeurs transformés pendant quelques mois en archivistes... Complété par des versements postérieurs en 2008 et en 2010, le fonds Metaleurop Nord, librement communicable⁷, représente au total plus de 370 mètres linéaires d'archives et couvre la période 1914-2006. Des documents d'une valeur exceptionnelle pour que les historiens fassent vivre l'histoire et la mémoire des « métallos ».

Judith Rainhorn,
Maître de conférences en histoire,
Université de Lille-Nord de France (Valenciennes) /
Institut universitaire de France

« Chœurs de fondeurs » : quand les métallos s'organisent

En avril 2003, trois mois après la fermeture brutale de l'usine, les anciens salariés de l'usine Metaleurop Nord, emmenés par Farid Ramou, porte-parole de l'intersyndicale, et Albert Lebleu, ingénieur de l'usine, créent l'association « Chœurs de fondeurs » (www.choeursdefondeurs.com). Le but de l'association est multiple : assurer un soutien moral aux ex-salariés, accompagner le plan social de liquidation et la démarche de réactivation du bassin d'emploi, assurer le suivi médical de l'exposition au plomb des anciens salariés et, enfin, mener toute forme d'action en justice contre la société mère et son actionnaire de référence, afin d'obtenir réparation pour le préjudice moral, sanitaire et financier subi.

L'association bénéficie d'un journal, *L'écrit du chœur*, et d'un local, situé à Courcelles-lez-Lens, où l'on vient boire le café, trouver un peu de chaleur, se rappeler ensemble les bons moments du temps de l'usine, ou encore s'informer des actions judiciaires en cours contre Recyclax, ex-Metaleurop, ex-Peñarroya, ex-Malfidano... Grâce à l'action de l'association, en 2009 et 2010, une grande partie des anciens salariés s'est vue octroyer par la cour d'appel de Douai une indemnisation de 10 000 à 50 000 euros, selon l'ancienneté. Mais Recyclax SA s'est, depuis, pourvue en cassation, et Glencore a échappé à toute poursuite. Le marathon judiciaire n'est pas terminé.

¹ Société fondée en 1881 par les frères Rothschild et le polytechnicien Charles-Ernest Ledoux.

² Le germanium pur est notamment utilisé dans l'industrie du verre où il participe à la fabrication des objectifs d'appareils photo et de microscopes. L'indium pur, métal très rare, entre dans la fabrication des semi-conducteurs électroniques.

³ Suite à la fusion de Peñarroya et de la branche « non ferreux » du Groupe allemand Preussag. Il s'agit alors de créer un grand groupe européen de production de métaux non ferreux autour du plomb, du zinc et des métaux connexes. La société prendra le nom de « Recyclax » après la fermeture du site, pour se concentrer sur l'activité de recyclage du plomb et du zinc, essentiellement implantée en France, en Allemagne et en Belgique.

⁴ Intoxication des enfants par le plomb produisant de graves retards psychomoteurs. Dès 1974, une étude épidémiologique avait mis en évidence l'importance du saturnisme dans les communes avoisinant l'usine.

⁵ Voir Coralie Dumontier, *Histoire d'un conflit manqué. Pollution environnementale et risques sanitaires en milieu industriel : Metaleurop Nord, 1970-2003*, mémoire de Master-1 sous la direction de Judith Rainhorn, Université de Lille-Nord de France (Valenciennes), septembre 2010, 108 p.

⁶ SITA, filiale de Suez-Environnement, est implantée sur l'ancien site de Metaleurop et spécialisée dans le tri, le retraitement et la valorisation des déchets.

⁷ Sauf pour les documents relevant des secrets industriels et commerciaux (25 ans), du secret Défense et de la vie privée (50 ans) et des affaires judiciaires (75 ans), selon la loi Archives 2008.


 Sidérurgie

Fives

fléuron de l'industrie sidérurgique du Nord

On lui doit quelques-uns des plus beaux ouvrages de l'ère industrielle : premières locomotives à vapeur, pont Alexandre III, charpentes métalliques de la Gare d'Orsay et ascenseurs de la Tour Eiffel. Sans compter les ponts suspendus du Danube, les sucreries du Brésil ou le métro de Shanghai... L'histoire du Groupe Fives, du nom d'un faubourg de Lille, se confond avec les plus grands événements industriels et économiques mondiaux. Successivement dénommé Compagnie de Fives-Lille, Fives-Lille-Cail, Fives-Cail-Babcock puis Fives par suite de fusions et acquisitions, le Groupe, dont l'origine remonte à 1812, est aujourd'hui devenu une référence internationale en matière d'ingénierie industrielle. Focus sur la saga hors du commun de l'un des plus beaux fleurons de l'industrie sidérurgique du Nord.

60

1 854. Cette année-là, la Compagnie du Chemin de Fer Grand Central confie à Basile Parent et Pierre Schaken la charge de gérer ses ateliers d'Oullins, près de Lyon, spécialisés dans la fabrication de matériel ferroviaire. Les deux hommes n'en sont pas à leurs débuts. Pierre Schaken, général de la garde civile belge, et Basile Parent, gros propriétaire normand, ont déjà fondé en Belgique une entreprise de travaux publics spécialisée dans la construction de voies ferrées. C'est elle qui a notamment construit le premier chemin de fer de Belgique entre Bruxelles et Malines en 1835, un savoir-faire qui lui a valu de remporter la quasi-totalité du marché Est français. Une fois installée, la société Parent & Schaken travaille à plein, sept ans durant. L'époque est faste. Soucieux de rattraper le retard pris par la France, le Second Empire a lancé une vaste politique d'extension du réseau national des voies ferrées. Les commandes sont telles qu'il faut faire appel à des sous-traitants pour honorer les délais. Mais en 1861, le bail des ateliers n'est pas renouvelé. Basile Parent et Pierre Schaken se tournent alors vers la région lilloise où Parent achète un terrain de 10 hectares sur la commune de Fives. Accessible et bien desservi par les transports fluviaux, le site sera facile à ravitailler en houille et en fer.



DES CHEMINS DE FER AU SUCRE... UN MARIAGE RÉUSSI !

Le 6 septembre 1861, les « Ateliers de Constructions Mécaniques de Fives » voient le jour sous le nom de Société Parent, Schaken, Caillet & C^{ie}. L'afflux de commandes se poursuivant, cette dernière s'allie alors pour neuf ans à la Société Cail¹, une entreprise créée par Charles Derosne en 1812² et spécialisée dans le matériel de sucrerie, la construction de machines à vapeur et de locomotives. La nouvelle coopération, qui a réservé à Cail l'activité de sucrerie, est donc essentiellement axée sur la réalisation d'ouvrages : locomotives, ponts, viaducs, charpentes métalliques... La charge de travail augmentant, la société s'agrandit encore de nouveaux ateliers à Givors, dans le Rhône, pour la fabrication de roues et d'essieux de wagons. Dès 1865, l'usine qui compte déjà 1500 ouvriers, 95 forges et 500 machines outils, produit 80 locomotives par an. Et quelles locomotives ! Considérées comme les TGV du XIX^e siècle, elles peuvent remorquer en montée plus de 65 T à 20 km/h et atteindre 45 km/h en descente pour un convoi de 180 T !

La cadence est inégalée en France et le rayonnement de la Maison, devenue entre-temps Compagnie de Fives Lille, dépasse largement la région Nord. Le 9 août 1867, l'Empereur

Napoléon III, qui connaît bien Parent pour l'avoir reçu au Palais des Tuileries avec l'Impératrice Eugénie, vient visiter en personne les ateliers de Fives.

Quand la guerre de 1870 éclate, le tandem se lance dans la fabrication d'armement. Fives produit des fusils et des obus, Cail des canons et... de la farine, grâce aux 300 moulins que la société a construits en toute hâte pour approvisionner la capitale assiégée !

La coopération avec Cail prenant fin, Fives-Lille ajoute à ses activités la construction de matériel pour sucreries, un secteur jusque-là investi par Cail. Cette diversification, modeste au départ, va prendre une ampleur inattendue. Frappées de plein fouet par la crise de 1876, nombre de sucreries dont les machines ont été achetées à Fives s'avèrent alors incapables de payer leur facture. Pour l'entreprise, une seule solution : racheter ces usines et donner toute son impulsion à cette nouvelle activité ! L'aventure fivoise du sucre démarre...

LA FABULEUSE CONQUÊTE À L'INTERNATIONAL

Les réalisations de Fives-Lille ne tardent pas à s'exporter dans le monde entier. La Compagnie est partout, en Espagne, en Égypte avec deux ponts sur le Nil, au Brésil, en Guyane avec ses machines à vapeur, en Roumanie et même en Argentine où un village, raconte-t-on, aurait même porté le nom de Fives-Lille de 1890 à 1951... La rumeur avait tout de la légende – jusqu'en 2009 où l'histoire a enfin été exhumée et attestée par les archives : en 1888, l'Argentine charge la Compagnie de construire deux lignes ferroviaires. Une vague d'ouvriers afflue alors. Français, Italiens, Espagnols. Des ingénieurs et des techniciens font le déplacement avec leurs familles. Alors que le chantier avance, une petite gare est construite au beau milieu du désert. Au fil des années, des maisons s'érigent autour, de plus en plus nombreuses, jusqu'à former un véritable village. Fives-Lille Argentine est née³...

¹ Du nom de Jean-François Cail, brillant entrepreneur entré ouvrier chaudronnier dans l'établissement de Derosne qui en fera son associé en 1836.

² Cette année-là, Charles Derosne, chimiste et industriel français, a en effet trouvé le moyen de contourner le blocus britannique et le manque de canne antillaise en fabriquant du sucre à partir de betterave.

³ « Fives-Lille » sera débaptisée en 1951 pour s'appeler Vera y Pintado du nom de Bernardo des Vera Y Pintado, créateur de l'hymne national chilien en 1819.

• Plan des usines de Parent, Schaken, Houel et Caillet à Fives-Lille, [1865].

• Ateliers des apprentis de Fives à Lille, section des tours, 23 mars 1949.

• Visite de Napoléon III à l'usine de Parent, Schaken, Houel et Caillet à Fives-Lille, 9 août 1867.



Sidérurgie

⁴ Special
Operations
Executive

⁵ La Société
Applevage est
spécialisée dans
les engins de
levage et de
manutention.

⁶ Bréguet est
une entreprise
spécialisée dans
les équipements
de sucreries.



Dans ces pays lointains, la vie est loin d'être un long fleuve tranquille pour la Compagnie. Soumise aux aléas climatiques, aux épidémies, aux défauts de paiement ou aux conflits régionaux, elle connaît bon nombre de mésaventures. Au Venezuela, la guerre civile de 1890 interrompt l'achèvement de la ligne. En Indochine, le soulèvement des Boxers en 1899 empêche la poursuite des travaux... Sa croissance reste malgré tout impressionnante. En cette fin de XIX^e siècle, la conjoncture politique est favorable, les initiatives foisonnent, l'audace et l'art de l'ingénieur sont à leur apogée. Sollicitée pour son savoir-faire, Fives-Lille signe quelques-unes de ses réalisations les plus prestigieuses. Elle construit le pont de Boieldieu à Rouen,

- Construction du Pont Alexandre III, qui fut inauguré en 1900 à l'occasion de l'Exposition universelle.

- Machine à casser le sucre de la Compagnie Fives-Lille, 1865.



premier grand ouvrage de France en acier, conçoit les ascenseurs hydrauliques de la Tour Eiffel, une prouesse technique qui, 120 ans plus tard, reste d'une étonnante modernité, participe à la construction du Pont Alexandre III classé monument historique en 1975 et à celle de la Gare d'Orsay qui, considérée comme un chef-d'œuvre de mauvais goût dans les années soixante-dix, échappe de justesse à la destruction avant de devenir un Musée...

De 1861 à 1905, ce sont plus de 2000 ponts de chemins de fer, une centaine de ponts routiers, des gares de chemins de fer et plus de 2000 locomotives qui sortent de ses ateliers.

D'UNE DESTRUCTION À L'AUTRE

La guerre de 1914 vient brutalement interrompre cette croissance. Dès septembre 1914, Lille est occupée par les Allemands. L'usine de Fives est pillée, démantelée et ses équipements envoyés en Allemagne. Les ouvriers qui n'ont pas été mobilisés rejoignent Givors qui devient la base arrière de l'usine, pourvoyeuse de nouveaux matériaux d'armement. C'est là que seront fabriqués obus, affûts de canons et les fameux moteurs d'avions Hispano-Suiza, atout majeur de l'aviation française. Peu avant l'armistice, ce sont près de 8000 ouvriers qui travaillent aux ateliers de Fives-Lille à Givors, une ville dans la ville. La guerre terminée, l'usine reconstruite, la société retrouve dès 1922 sa capacité de production dans ses trois domaines d'activités : sucrerie, chemin de fer et travaux publics. L'heure est à l'insouciance, aux rêves d'évasion et aux besoins de voyage des classes aisées. Les chemins de fer y participent. Dès 1923, la PLM (Compagnie des chemins de fer Paris-Lyon-Marseille) qui a à cœur de satisfaire sa riche clientèle mécontente des fumées noires de la vapeur, électrifie ses lignes de la Côte d'Azur et commande à Fives un prototype. Trois ans plus tard, les ateliers de Givors sortent la première motrice électrique « propre » qui peut atteindre 110 km/h !

La Seconde Guerre mondiale marque un nouveau coup d'arrêt à l'expansion de la société. Bombardée en 1940, l'usine est réquisitionnée par les Allemands. Cet état de fait donne lieu à l'une des plus fameuses actions de résistance de la région lilloise. Parachuté à Lille en 1942, Michel Trotobas alias Capitaine Michel, agent britannique du SOE⁴, reçoit pour mission le sabotage des usines passées à l'ennemi. Dans la nuit du 26 au 27 juin 1943, il se rend aux ateliers de construction de Fives-Lille avec 15 hommes déguisés en gendarmes et place les charges qui détruiront et neutraliseront l'usine pendant plus de deux mois. Après avoir prévenu Londres de son action et s'être vu réclamer en retour des photos, Michel revient sur les lieux, se fait passer pour un cadre de la SNCF, prends les clichés avec l'aide des Allemands et les renvoie à Londres signées d'un laconique « avec les salutations de la Résistance ». En deux heures, le réseau Sylvestre Farmer est parvenu à mettre hors de service le deuxième site industriel de France le plus important dans cette catégorie.

À la fin de la guerre, l'entreprise rebondit encore une fois. Pour commencer, il faut rebâtir l'usine à nouveau bombardée par l'aviation alliée en 1944. Il faut ensuite s'attaquer aux grands chantiers d'après-guerre. Le travail ne manque pas. Tout le pays est à reconstruire et c'est autant de commandes qui sont passées à Fives dans le domaine de la métallurgie ou de la cimenterie, une branche créée en 1933.

LES ANNÉES DE RESTRUCTURATION

Les années cinquante amorcent une ère difficile. En dépit de ses succès commerciaux et techniques, l'entreprise souffre de la conjoncture défavorable. Transformations de l'économie mondiale, ouverture du Marché Commun et concurrence accrue l'obligent à regrouper ses forces en fusionnant une nouvelle fois avec Cail en 1958. De cette fusion naît la Société Fives-Lille-Cail qui réalise, entre autres ouvrages d'art, la plus grande cimenterie du monde en Sibérie.

Les années soixante sont jalonnées de fusions et d'acquisitions destinées à recentrer l'entreprise sur son véritable cœur de métier : les ponts roulants, les usines clés en main et les marchés à l'exportation. En 1963, la nouvelle société absorbe Applevage⁵ puis Bréguet et Bréguet Sauter-Harlé⁶ en 1966, avant de fusionner avec le chaudronnier Babcock Atlantique en 1973. Cette dernière fusion, qui lui vaut son nouveau nom de Fives-Cail-Babcock (FCB), propulse le géant industriel au premier rang de la mécanique lourde française.

Les années 2000 marquent le recentrage de la société autour des quatre pôles : métal, ciment, énergie et automobile, un secteur créé en 1997. En 2007, le Groupe Fives, devenu Fives, s'affirme comme l'un des leaders mondiaux en matière de réalisation d'équipements et d'usines clés en main.

LA PLUS LILLOISE DES USINES

Certes, le Fives d'aujourd'hui n'a plus grand-chose à voir avec le Fives-Lille du siècle dernier. Le temps a passé, les pages se sont tournées. Les machines de l'usine de Fives se sont définitivement arrêtées un matin de 1997 et l'usine a fermé ses portes en 2001. Mais il reste son empreinte, un site chargé d'histoire qui a fait la fierté de la région et en a forgé l'identité. Aujourd'hui, ce haut lieu de l'industrie lilloise est une friche

colossale de 16 hectares en attente de réhabilitation. Des hangars monumentaux, des entrepôts de briques et d'acier, véritables cathédrales avec leurs structures métalliques, plantées au milieu de petites maisons ouvrières. Avec sa fleur de lys, emblème de la ville, enroulée autour des lettres FCB, l'usine est sans doute la plus lilloise des usines.

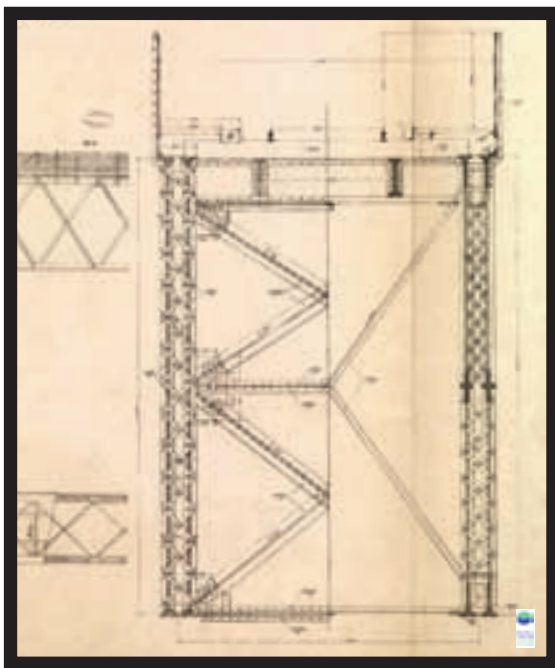
Ici, tout le monde a eu un père, un frère, un voisin qui a un jour travaillé chez Fives. L'usine Fives-Lille, c'était une ville dans la ville. Une sorte de monstre qui avalait chaque matin des marées d'hommes en bleu de travail dans un embouteillage de bicyclettes. Les anciens en parlent encore avec émotion. L'usine, c'était la fierté du quartier, sa vie. « *Le jour de la Saint-Éloi, la fête des métallos, on jouait aux cartes dans les ateliers, raconte Georges. Il y avait de l'accordéon et on dansait entre copains, ça rigolait.* » La direction avait prévu un service de bus pour ramener chez eux les ouvriers

les plus saouls. Ils avaient chacun une étiquette à leur nom. « *Des petits malins s'amusaient à changer les étiquettes et le lendemain, les femmes découvraient dans leur lit un mari qui n'était pas le leur.* »

Aujourd'hui, la plus belle friche de Lille est sauvée. On ne la détruira pas. La société d'aménagement de Lille Métropole prévoit 100 logements, un lycée hôtelier et un programme d'espaces verts. Parce que « l'usine eud fiv' » fait intégralement partie de la mémoire collective régionale.

Hélène Géli

Nous remercions les Archives Nationales du Monde du Travail de Roubaix et Gersende Piernas, les Archives de Givors et Gaëlle Lanne, Céline Morcrette, Directrice de la Communication de Fives ainsi que MM. Yves Chapuis et Henri Juan pour leur aimable collaboration et/ou leur prêt gracieux de documents iconographiques.



• À gauche : pont sur le Danube à Cernavoda (Roumanie), plan du viaduc de raccordement par la Compagnie de Fives-Lille, ateliers de Givors, sans date.

• À droite : lignes de production de ciment au Qatar (années 2000).

Charbonnages

Les Mines de Lens, une affaire en **Or** aux mains des *grandes familles* du Nord



Fleuron du bassin minier du Nord-Pas de Calais – qui produit 50 % du charbon français en 1886, 66 % en 1913 –, premier charbonnage de France devant Anzin vers 1900, les Mines de Lens restent, depuis leur fondation en 1852-1855 jusqu'à leur nationalisation en 1944-1946, aux mains des « grandes familles » de Lille, Roubaix, Tourcoing. Comment cela a-t-il été possible ?

Contrairement à la Compagnie d'Anzin, fondée un siècle plus tôt et contrôlée par des Parisiens, la Société des Mines de Lens est l'œuvre de capitaux régionaux. Parmi les dix fondateurs : deux fabricants de sucre à Courrières (Jules Casteleyn et son beau-frère Amé Tilloy-Casteleyn) et cinq filateurs de lin à Lille (Scrive-Labbe ; son fils Scrive-Bigo ; la société Théodore Barrois frères ; Alfred Descamps-Danel ; Ange Descamps-Crespel). Les liens familiaux sont si nombreux entre eux que Lens apparaît dès le début comme l'affaire des clans Scrive-Bigo-Danel et Tilloy-Crespel-Casteleyn. Les trois autres fondateurs sont négociants à Roubaix (Eugène Grimonprez, beau-frère de l'industriel Alfred Motte) et à Tourcoing (Destombes), et « propriétaire » dans le Douaisis (Edmond Lebon, à Flines-lez-Raches).

Comme dans le reste du bassin minier, le financement de Lens relève d'un capitalisme hybride, qui croise les recettes du capitalisme anonyme et du capitalisme familial, et permet de conjurer forte croissance et contrôle du capital. Jusqu'en 1919, Lens reste, comme les deux tiers des charbonnages du Nord-Pas de Calais, une société civile par actions : statut juridique *sui generis* qui permet de combiner les avantages de la forme commerciale des sociétés par actions (division du capital en titres négociables, recours au marché financier, responsabilité de l'actionnaire limitée au montant de son apport) et de la nature civile : pas d'obligation légale de publicité (de fait, Lens ne publie aucun résultat), verrouillage du capital et de l'administration. Ses administrateurs se cooptent à vie, selon les principes de l'hérédité des sièges et de la propriété familiale du minimum d'actions nécessaires. Les actions sont exclusivement nomi-



© Jean-Luc Thieffry

natives jusqu'en 1903. Leurs cessions sont étroitement surveillées par l'autoritaire Léonard Danel, président du conseil d'administration de 1876 à 1905 : il faut éviter l'entrée de gros actionnaires étrangers aux familles fondatrices (à moins de les intégrer ensuite par mariage : ainsi l'ingénieur Édouard Bollaert, choisi comme « agent général » en 1856, épouse une fille Tilloy vers 1860). Lens est gérée comme une affaire familiale. Quasi exclusif, l'autofinancement explique à lui seul la croissance considérable des fonds propres : les 900 000 F initiaux versés en 1855 (30 % du capital nominal de 3 MF) sont devenus 1,8 MF en 1860, 23 MF en 1880, 53 MF en 1900, 59 MF en 1906, sans aucun appel de fonds supplémentaire (le capital nominal n'a jamais été entièrement versé) ni émission d'actions. L'endettement obligataire est très limité. Entre 1860 et 1914, seuls deux faibles emprunts sont lancés, dont la souscription est réservée aux actionnaires, et dont le montant réel de l'émission s'adapte aux disponibilités de ces derniers : en 1860, un emprunt de 1,5 MF, émis à hauteur de 1 MF (en deux tranches, 12 ans et 6 ans) ; en 1893, un emprunt de 3 MF sur 12 ans maximum, émis à hauteur de 2,336 MF. L'essentiel de l'endettement est donc à court terme. Au total, Lens est le charbonnage le plus indépendant à l'égard du marché financier (à l'opposé de Béthune, Marles, Drocourt, Liévin, Ostricourt qui réalisent, après 1880, des émissions obligataires fréquentes et de plus en plus importantes. Au début du XX^e siècle, Lens a accumulé des réserves énormes (26 MF en 1906 ; 35 MF en 1911 d'après la Banque de France) dont le montant exact est inconnu du public, et qui suscitent la convoitise de maints actionnaires parisiens. C'est, de loin, la plus belle valeur de la Bourse de Lille.

À partir de 1902, elle entre cependant à la cote parisienne, comme un tiers des charbonnages du Nord-Pas de Calais. À Lille, où le marché est spécialisé sur ces valeurs, les agents de change voient cette décision comme une rupture de la solidarité de place, et tentent d'en dissuader les administrateurs : la cotation à Paris signifierait la « publicité forcée des résultats » et la « discussion malveillante de la légitimité des bénéfices », alors qu'à Lille, le silence est bien gardé. En vain : le statut de société civile autorise à ne rien publier ; et les administrateurs de charbonnages veulent élargir le marché de leurs titres pour améliorer leur valorisation, car ils chauffent déjà le marché par la forte hausse des dividendes. Il faut dire que l'étroitesse du marché lillois n'est pas surprenante quand on sait la faible part du capital flottant de Lens : de 1883 à 1900, seules 3,4 % des actions font l'objet de transferts par vente (c'est deux fois moins que par mutations après décès). Mais la division des actions en centièmes (1900) puis en dixièmes (1903), faussement présentée dans tous les charbonnages comme une solution à la « question sociale » et une réponse au slogan anarchiste « la mine aux mineurs », accélère aussi l'élargissement du marché. L'expansion de l'actionnariat de Lens (471 actionnaires en 1890, 86 349 en 1912) ne signifie pas pour autant la dilution du capital : en

1912, les 6 425 actionnaires nominatifs (soit 7,4 %) concentrent encore les deux tiers du capital.

Au total, les Mines de Lens ont représenté, pour les « grandes familles » de la région lilloise, une belle rente (véritable poule aux œufs d'or) et un solide magot (garantie du crédit de la place). On comprend qu'elles en aient fait leur chasse gardée, en les intégrant étroitement dans les réseaux du crédit régional : Scrive-Bigo (de 1865 à 1895), Crespel-Tilloy (de 1866 à 1897), puis Th. Barrois, Descamps, Cazeneuve, et les Motte en ont fait une étoile de la constellation du Crédit du Nord.

Jean-Luc Mastin
Université de Lille 3



• Page de gauche : fosse n° 1, dite « Sainte Élisabeth ». Ouverte en 1852, elle porte aussi le nom de Jules Casteleyn, premier président des Mines de Lens (de 1855 à sa mort en 1859). À Lens, l'usage s'impose de baptiser chaque fosse du nom d'un administrateur ou de son saint-patron.

• En haut à gauche : Léonard Danel (1818-1905), imprimeur lillois, nommé administrateur des Mines de Lens dès novembre 1855. Il en devient président en octobre 1876 : il succède alors à son oncle par alliance, Louis Bigo-Danel (président de 1859 à sa mort en 1876). Il est le beau-frère d'Alfred Descamps-Danel et le cousin par alliance d'Ignace Scrive-Bigo, autres fondateurs et administrateurs de Lens [Archives départementales du Nord, 39 Fi 106].

• Ci-contre : concession de Lens (carte de 1908). La petite concession de Douvrin a été réunie à celle de Lens par décret de 1875 [Archives Nationales du Monde du Travail, Roubaix, 1994 055 006].

Après 1914...

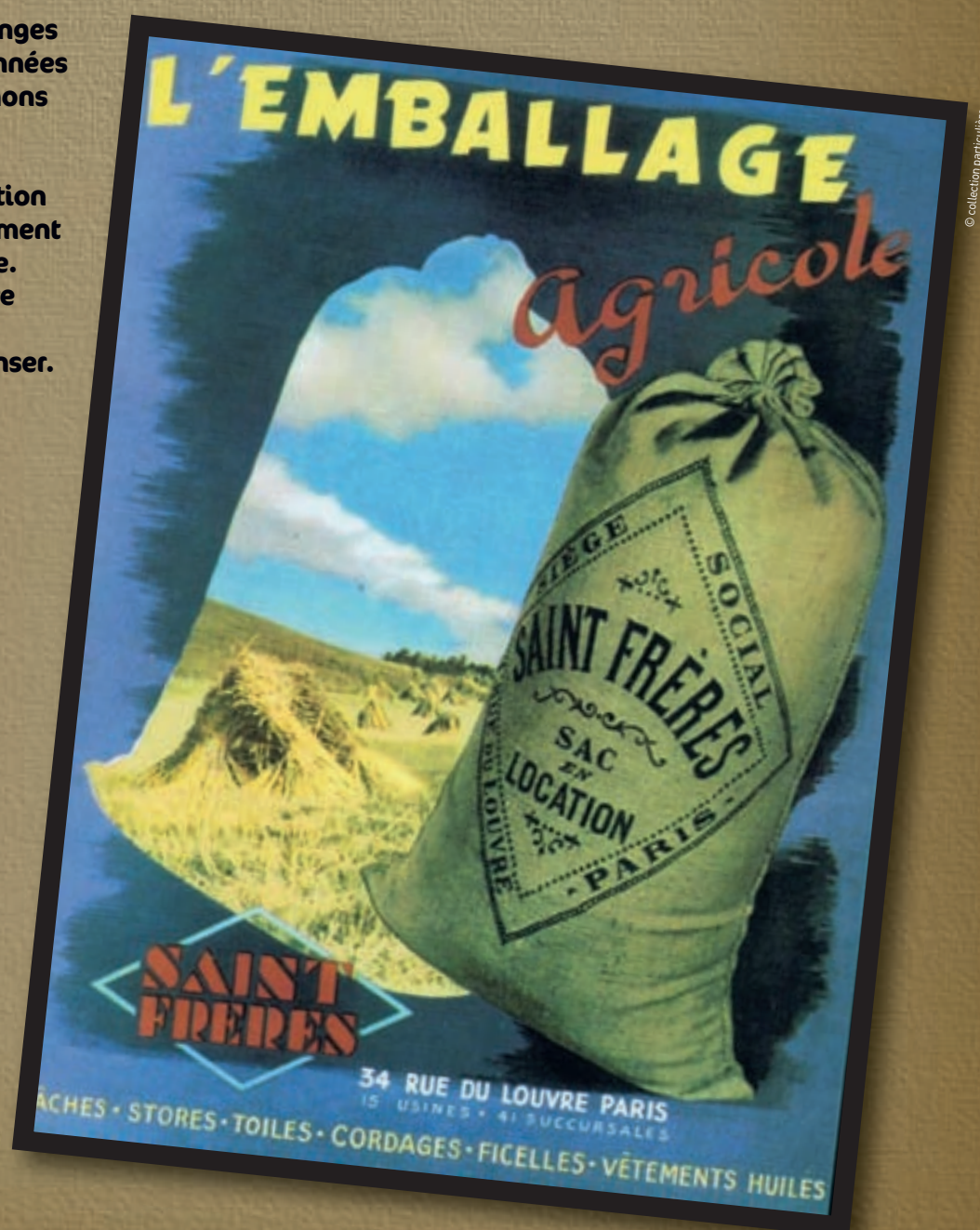
À la veille de 1914, avec 16 fosses en activité, la société des Mines de Lens est la plus puissante compagnie houillère française : 16 319 ouvriers y travaillent ! En 1918, tout est détruit et il faut attendre 1920 pour que le dénoyage des fosses puisse commencer et que les blessures cicatrisent. En 1939, les 33 puits sont munis de leur chevalement définitif, 302 kilomètres de voies ferrées ont été installés et on compte 17 333 ouvriers.

Après le conflit, la nationalisation des anciennes compagnies minières s'effectue en deux temps. L'ordonnance du 13 décembre 1944 institue les Houillères nationales du Nord et du Pas-de-Calais, et la loi du 17 mai 1946 crée les Houillères du bassin du Nord et du Pas-de-Calais. Situé au centre du bassin, le Groupe de Lens reprend les limites des anciennes compagnies de Lens, Douvrin (acquise par Lens dès 1875), Meurchin (absorbée par Lens en 1920), et Annoeullin, et s'étend sur 8 924 hectares.

Textile

Saint Frères, une entreprise textile « mondialisée » avant l'heure

Avec l'explosion des échanges internationaux dans les années 1970 et 1980, nous raisonnons désormais en termes de mondialisation. La région Nord-Picardie, par sa position géographique, s'est largement inscrite dans cette logique. Cependant, cette ouverture au monde est bien plus ancienne qu'on peut le penser. L'histoire de l'entreprise picarde Saint Frères est, à cet égard, exemplaire. Elle est devenue, dans le contexte de la « première mondialisation », à la fin du XIX^e siècle, le numéro un de l'industrie jutière française.



© collection particulière

Natifs de Beauval, localité de la Somme, proche de Doullens, les frères Saint – d'où le nom Saint Frères – et leurs descendants ont édifié, à partir des années 1850, dans le cadre d'une société en nom collectif¹, une puissante firme textile spécialisée dans le travail du jute. Le développement de cette industrie résulte de l'imbrication de facteurs favorables caractéristiques de la première mondialisation². Premier de ces facteurs : l'existence d'une fibre textile, le jute – *corchorus olitorius* ou *corchorus capsularis* –, produit exclusivement au Bengale. Outre ses qualités, ses aptitudes à la filature et au tissage, le jute se caractérise par son prix relativement bon marché, et trouve un usage particulièrement adapté dans les toiles d'emballages et les sacs. Ce sont les Britanniques qui introduisent la fibre en Europe et font de Dundee, dès les années 1820, le premier centre jutier européen. La fibre est travaillée en France à partir des années 1840.

Dans le même temps, l'accroissement, au cours du XIX^e siècle, des productions agricoles et industrielles, que ce soit dans le cadre national ou international, nécessite des quantités toujours croissantes de produits d'emballages. Ainsi, pour ne prendre que ce seul exemple, la demande en sacs à grains, à engrais, à charbon, à café et à cacao est considérable. Restent les progrès des transports maritimes et terrestres sans lesquels un développement industriel n'aurait pas été concevable. Le canal de Suez joue ici un rôle primordial puisqu'il raccourcit la durée du trajet Calcutta-Liverpool d'environ un tiers ! En France, le développement du réseau de chemin de fer est également essentiel puisqu'il permet de créer un espace national cohérent.

Les dirigeants Saint Frères pensent et agissent dans ces conditions dictées par la première mondialisation. Ils ouvrent à la fin des années 1880 une agence à Calcutta ; leurs courtiers effectuent pour la maison les achats de jute aux moments les plus opportuns, puis le jute est ensuite acheminé par steamers du Bengale vers les ports de la Manche, Boulogne-sur-mer ou Dunkerque. Les balles de jute sont enfin transportées par chemin de fer jusqu'aux usines de la Somme. Pour cela, les dirigeants Saint Frères ont construit à leurs frais une voie ferrée de 6 km raccordant leurs usines à la ligne Paris-Boulogne. L'outil industriel ainsi forgé en trois décennies est l'un des plus puissants du nord de la France. À la veille de la Première Guerre mondiale, Saint Frères emploie près de 9 000 ouvriers répartis sur 13 sites produisant quotidiennement 292 000 mètres de toile et 160 000 sacs, mais également des bâches et des articles de corderie. Un puissant réseau de vente complète l'ensemble : dans les années vingt, la maison Saint Frères compte une cinquantaine de succursales et d'agences réparties sur l'ensemble du territoire, en priorité dans les grands ports. Elle marque également sa présence en Afrique du Nord avec une dizaine d'établissements.



Une telle ouverture n'est pourtant pas sans poser de redoutables difficultés et l'entreprise Saint Frères connaît certaines fragilités. Celles-ci concernent principalement la matière première. Les cours du jute sont en effet très fluctuants, en raison de la qualité et de la quantité des récoltes, de certains mouvements spéculatifs et de la demande internationale. De plus, la société Saint Frères est obligée de constituer des stocks de matière première nécessaires à une activité industrielle régulière, ce qui a pour effet d'immobiliser une part importante de sa trésorerie. Par ailleurs, les industriels français s'alarment dès les années 1880 de la concurrence internationale.

Les Britanniques ont installé aux Indes des puissantes usines transformant le jute à des conditions de salaires défiant toute concurrence. Mais ils font plus : ils ferment leurs usines en Écosse pour en ouvrir d'autres dans la région de Calcutta avec des machines et un encadrement britanniques. Il s'agit bien des premières délocalisations !³

Conscients de ces menaces, les dirigeants Saint Frères n'ont cessé de rechercher des solutions. L'une d'elles consiste à innover sans cesse. Au cours des années trente, les ingénieurs maison mettent au point le métier à tisser circulaire, de conception assez révolutionnaire, qui sera opérationnel après 1945. En 1947, l'accession à l'indépendance de l'Inde et la création du Pakistan⁴ ouvrent à l'industrie du jute de nouvelles perspectives.

Ces pays neufs ont désormais entre leurs mains l'avenir de cette industrie. Les Indiens exportent des articles de jute tandis que les Pakistanais vendent leur jute brut. Pour les industriels français, une seule solution : trouver des fibres de substitution aux fibres naturelles. En 1955, la firme opte pour les fibres synthétiques, les polyéthylènes et polypropylènes, et crée une société filiale, la CITEP, Compagnie Industrielle des Textiles et Emballages Plastiques, qui produira 7 000 tonnes de fibres au milieu des années soixante. Fait remarquable : les solutions mises en place par Saint Frères s'agrègent puisque ces fibres sont tissées sur le métier circulaire. Comme l'écrit une brochure des années soixante-dix, « l'avant-garde c'est aussi la tradition Saint Frères ». Une période chaotique commence en 1969. Les Willot prennent le contrôle de Saint Frères et modifient les structures de la société en renforçant son rôle de société holding. L'entrée dans le Groupe Agache-Willot signifie pour Saint Frères la dispersion du patrimoine immobilier et, au total, une perte d'identité. En 1978, Saint Frères fusionne avec le Groupe Boussac pour former l'entité BSF. Les beaux jours du textile sont désormais passés : BSF dépose le bilan en juin 1981. C'est ensuite un lent naufrage. Maison universellement connue, comme se plaisaient à le répéter ses dirigeants, Saint Frères appartient à l'histoire des grandes entreprises françaises. Il ne semble pas faire de doute que nous pouvons reconnaître dans ses échecs et ses réussites les handicaps et la grandeur de l'industrie française.

François Lefebvre

Auteur de Saint Frères, un siècle de textile en Picardie, 1828-1936, Éditions Encreage, 2002.

¹ Elle devient en 1924 la SA Saint Frères au capital de 250 millions de francs.

² Basée sur les progrès décisifs des transports terrestres et maritimes, la première mondialisation se caractérise, sur la période 1870-1914, par d'importants mouvements de capitaux et un fort développement des échanges commerciaux internationaux.

³ Le rapport de Sir John Leng, député de Dundee, « *Lettres sur les Indes et Ceylan, et particulièrement sur la Manchester de l'Inde, la Dundee de l'Inde et les manufactures de jute de Calcutta* » écrit en 1895, est à cet égard très éclairant.

⁴ Il s'agit ici du Pakistan oriental, futur Bangladesh.

• Dès 1880, Saint Frères ouvre une agence à Calcutta.

Culture



La Piscine,

Musée d'art et d'industrie André Diligent
de Roubaix



Un saut à La Piscine :
une immersion dans l'art
et l'histoire du Nord.
Immenses répertoires de
tissus, majestueuses pièces
de céramique et vêtements
de créateurs côtoient un
ensemble de peintures et
sculptures des XIX^e et XX^e
siècles incluant Ingres ou
Fantin Latour, dans un
superbe spécimen
d'architecture art déco.

© M. Rucquois

La proclamation de la charte des drapiers qui accorde aux Roubaisiens le droit de « licitement draper et de faire drap de toute laine », remonte au 15 novembre 1469. L'essor de l'activité textile est toutefois empêché jusqu'en 1762 au profit des ateliers lillois, et Roubaix reste longtemps cantonnée à la confection de toiles de facture grossière. Dès le début du XIX^e siècle, la ville, qui connaît une croissance urbaine sans précédent et attire une population laborieuse depuis les contrées belges, devient un centre industriel textile de premier ordre : « *Le bruit des machines, des moulins vous rompt ici la tête ; il n'y a pas de coin si reculé de grenier, de cave que l'industrie n'occupe* »¹ s'exclame Étienne de Jouy en 1821. La qualité et le degré d'élaboration du tissu augmentent considérablement. Ainsi, le nankin (toile de coton serrée) est-il disponible en « uni, jaune, rose superfin, violet, terre d'Égypte, chiné, jaspé, flammé, ondé, moucheté, à côtes, rayé, losangé ou quadrillé »² ! La transfiguration est telle que la ville reçoit en 1839 l'appellation de « Manchester français »...

À partir de 1835, les industriels de Roubaix mutualisent des fonds pour acquérir des tissus rares utilisés comme modèles et réalisent des cahiers d'échantillons qui leur servent de catalogue tout en attestant d'un savoir-faire technique et artistique, à destination des ateliers de confection. Ces références soigneusement consignées constituent le fonds d'un premier musée industriel engagé par les manufacturiers, qui est, en 1862, repris par l'administration de la ville et, en 1889, intégré à l'école nationale des arts industriels³ pour servir de base d'enseignement. À la fin du XIX^e siècle, le conseil des prud'hommes se met à son tour à effectuer un recensement des différentes productions (sorte de dépôt légal), procédure qui permet de garantir la propriété intellectuelle et industrielle en cas de copie ou de contrefaçon. Quant à la ville de Roubaix, elle s'abonne à des cahiers de nouveautés textiles garnis de tirelles, morceaux directement découpés dans les toiles des métiers à tisser, ce qui fait dire en usine qu'elle est « le seul endroit où les souris font des trous carrés ».

Les legs du peintre roubaisien Jean-Joseph Weerts (1846-1927) et du collectionneur Henri Selosse (1857-1923), ancien négociant en laine, donnent parallèlement naissance à un musée des Beaux-Arts d'une certaine envergure. La particularité du musée La Piscine est en effet de présenter, sur un même plan, objets d'art appliqué ou issus d'un procédé de production industrielle, et œuvres relevant des Beaux-Arts. Selon Bruno Gaudichon, conservateur de La Piscine, les œuvres les plus emblématiques du musée sont le buste de Jacquard par Iguel et la Scène de triage de la laine à Roubaix par Ferdinand-Joseph Gueldry (1910). La première, outre le fait qu'elle représente l'inventeur d'un métier à tisser hautement perfectionné, marque l'ouverture du musée, en 1862, aux collections d'arts plastiques. La seconde témoigne de l'intérêt naturaliste des artistes de l'époque qui dressent le portrait, certes enjolivé, de la condition ouvrière.

Fermée en 1940, la partie « art appliqué » du musée de la ville (le musée des Beaux-Arts, sous le nom de musée Weerts, ne ferme qu'en 1980) sommeille pendant près de soixante ans avant de rouvrir, en 2001, dans un lieu inédit : la piscine de Roubaix.

La construction de cet édifice est entreprise à la fin des années vingt par la municipalité Jean Lebas, issue du monde ouvrier, parmi d'autres œuvres à vocation sociale et hygiéniste, dans une ville caractérisée par la surmortalité. L'état sanitaire de la population roubaissienne, entre accidents de travail, alcoolisme et maladies contagieuses – la tuberculose fait rage dans les courées ouvrières – a longtemps été déplorable. Confiée à l'architecte lillois Albert Baert, l'ouvrage s'élève entre 1927 et 1932 et se voit doté des équipements les plus modernes (cuves de clarification et de stérilisation des eaux, salles de sudation, baignoires, douches, etc.). L'établissement a aussi le mérite de servir, jusqu'à sa fermeture en 1985, la mixité sociale.

Entièrement réhabilité par Jean-Paul Philippon, le lieu conserve un bassin d'eau qui renvoie sur les œuvres la lumière adoucie par les grandes verrières en éventail. Au premier étage, le lien entre passé et présent, mais aussi entre lieu de vie populaire et raffinement d'apparat, est astucieusement induit par une scénographie qui invite à contempler les collections dans des vitrines intercalées à l'intérieur des anciennes cabines au charme suranné. Si l'institution propose des expositions de grands maîtres (comme Degas ou Signac), elle accorde aussi une large place à la création contemporaine régionale. La valorisation du patrimoine textile d'hier et d'aujourd'hui reste bien sûr au cœur du projet muséographique. Les expositions temporaires de créateurs, la présence au sein des collections de vêtements dessinés par Comme des Garçons ou Jean-Charles de Castelbajac, tout comme la remise annuelle d'un prix qui distingue un étudiant-styliste de l'école Esmod voisine, constituent l'étape la plus avancée d'un fil rouge déroulé depuis plusieurs siècles. Enfin, élément à la fois unique et emblématique de l'institution, la tissuthèque permet la consultation de l'exceptionnel fonds textile, qui ne compte pas moins de 50 000 pièces de tissu et de 2 000 livres d'échantillons inventoriés à ce jour. Les professionnels, qui sont surtout des créateurs, des bureaux de style et des distributeurs (reconversion oblige, Roubaix est la capitale européenne de la distribution textile avec La Redoute, un ancien filateur local, Les 3 Suisses, Camaïeu et d'autres), s'inspirent ou vérifient les modèles. Estampillées Motte-Bossut, Lorthiois, Facotex, Deschemeker ou La Lainière de Roubaix pour n'en citer que quelques-unes, les archives de la tissuthèque font resurgir l'ombre de la ville aux mille cheminées.

Ines de Giuli



© Alain Leprince - M.A.I.A.D. Roubaix

¹ Citation extraite de Jean Piat, *Roubaix capitale du textile*, 1968.

² Op. cit., p. 45.

³ Elle est l'ancêtre de l'actuelle ENSAIT (École Nationale Supérieure des Arts et Industries Textiles).

• Page de gauche, en haut : la salle dite du Grand bassin. Elle accueille aujourd'hui la galerie des sculptures. À l'étage, les balustrades ajourées recouvertes de céramique beige longent une suite de cabines, rappelant la première fonction du lieu.

• En bas, le Grand bassin dans les années trente. La Piscine d'Albert Baert, qui est également l'auteur des Bains Lillois, était considérée comme la plus belle de France.

• Ci-contre : livre d'échantillons de modèles textiles « périmés » déposés au conseil des prud'hommes de Roubaix, 1889.

Financement

Le Crédit du Nord,

la banque
lilloise
qui voulait
devenir
nationale



© Crédit du Nord

Un destin paradoxal que celui du Crédit du Nord, né à Lille en 1848 ! Successivement banque locale puis plurirégionale, elle rêvait de devenir une banque de dépôts nationale et d'investissement internationale.

Elle y parvient dans les années soixante-dix, mais adossée à la Banque de Paris et des Pays-Bas. Dans le giron de la Société Générale depuis 1997, recentrée sur les métiers de la banque de détail, elle a finalement trouvé sa place au sein de cette banque universelle comme pôle fédérateur de banques régionales.

70

La création du Comptoir national d'Escompte de Lille le 13 avril 1848 relève d'une décision du gouvernement de la II^e République : créer dans les grandes villes françaises des banques d'économie mixte (1/3 État, 1/3 communes, 1/3 capitaux privés) susceptibles de donner leur signature aux effets de commerce émis par les entreprises et les artisans afin d'obtenir leur réescompte auprès de la Banque de France. Jusque-là, des banques locales, souvent émanations de maisons de négoce, assuraient cette pratique. Mais depuis 1845, une importante récession aggravée par des mauvaises récoltes sévit en France¹. Depuis quelques décennies, le nord de la France connaît une forte industrialisation (charbon, textile, industries mécaniques, etc.). Des banques à capitaux familiaux se sont créées dans les grandes villes (Banque Adam à Boulogne, Dupont à Valenciennes, Joire à Tourcoing, Scalbert et Jules

Decroix & Cie à Lille...). Leurs opérations habituelles consistent dans le change, le service de caisse, l'achat et la vente de titres, l'encaissement des coupons et bien sûr l'escompte des traites². Mais la crise les fragilise car elles refusent d'escompter, voire de se prêter entre elles, entraînant ainsi la faillite d'entreprises et la mise au chômage de leur personnel.

Le nouveau Comptoir national d'Escompte s'installe rue des Jardins à Lille. Son capital, de 6 millions de francs, est partagé entre l'État, six communes (dont celles de Lille, Roubaix et Tourcoing) et des négociants connus de la place, surtout des hommes du textile. Elle se développe rapidement pour peser 20 % de l'escompte local. Elle change deux fois de raison sociale, devenant Comptoir d'Escompte de l'arrondissement de Lille lorsque ses actionnaires publics la quittent en 1853, puis Société de Crédit industriel et de dépôts du Nord, lorsqu'elle s'adosse en 1866 au CIC parisien, une banque de dépôts à vocation nationale créée en 1859. Cependant, les familles nordistes conservent le contrôle du capital³.

Avec la chute du Second Empire et la proclamation de la III^e République en 1870, le Crédit du Nord – son appellation définitive – se fixe comme défi de devenir une grande banque régionale d'ici la fin du siècle. Pour cela, il rompt tout d'abord ses relations capitalistes avec le CIC. Ses actionnaires principaux sont désormais une soixantaine de familles d'industriels du Nord. Afin de toucher de nouveaux déposants, les ouvertures de guichets se multiplient dans les départements du Nord et du Pas-de-Calais, de la Somme, de la Normandie. La banque s'ouvre également à des opérations financières jusqu'alors réservées à des maisons dites de Haute Banque : émission de titres de collectivités locales, de compagnies de charbonnages à l'activité en plein essor. Elle accorde des avances à des compagnies ferroviaires et des sociétés de tramways régionales, des distributeurs d'eau. Elle peut se flatter d'être le banquier des industries textiles et de l'agroalimentaire. En 1889, le Crédit du Nord ouvre une succursale à Paris. Son objectif est de figurer dans les syndicats d'émissions obligataires tenues par les grandes banques d'affaires parisiennes. À la veille de la Première Guerre mondiale, le Crédit du Nord dispose de 45 guichets et d'un effectif de 700 personnes ; c'est la première banque régionale du Nord. Malheureusement, la guerre brise son élan et il lui faut attendre les années vingt pour reprendre l'offensive. Le Crédit du Nord participe alors à la création du Crédit National (pour la réparation des dommages de guerre) et, avec l'appui de groupes amis, à celle de l'Union Bancaire du Nord (UBN). Il s'installe en Normandie, en Champagne, et même en Gironde à Bordeaux. Il inaugure en 1927 une nouvelle succursale à Paris. Sa zone d'influence n'est désormais plus exclusivement nordiste...

Les années trente, marquées par cinq ans de dépression, sont difficiles, mais la banque traverse cette période mieux que

plusieurs de ses consœurs, amenées à déposer leur bilan ou rachetées dans l'urgence (comme la Banque Adam). Elle participe du reste à ce mouvement en reprenant en 1934 sa concurrente locale, la Banque Générale du Nord (ex-banque Verley, Decroix et Vie).

Pendant la Deuxième Guerre mondiale, le Crédit du Nord subit la fragmentation de son réseau et souffre du recul des affaires. À la Libération, mis hors de cause pour fait de collaboration, de taille trop petite pour être nationalisé, il reprend ses activités. Sous la houlette d'une nouvelle équipe de direction, il est asso-

cié à l'ensemble des financements industriels de la région Nord, sous la forme de crédits consortiaux interbancaires. S'il reste la première banque de dépôts régionale, il est désormais une banque à deux têtes, partagée entre le Nord de la France et la région parisienne, avec quelques implantations en province. Le Crédit du Nord devient ainsi une proie possible pour une banque d'affaires tentée par la constitution d'un réseau...

Or, à la fin des années soixante, le monde bancaire français est en effervescence. L'ouverture de guichets ne nécessite plus d'autorisation du ministère des Finances. Des banques d'affaires comme la Compagnie de Suez et la Banque de Paris et des Pays-Bas (Paribas), jusque-là interdites de guichets, s'engouffrent dans la brèche et prennent le contrôle de banques régionales : le CIC pour la première, le Crédit du Nord et la BUP pour le second. Malheureusement, tout ne se passe pas idéalement.

Le Crédit du Nord doit affronter successivement les effets de la crise industrielle et sociale dans le Nord (fermeture d'entreprises textiles et des houillères...) puis la nationalisation des banques en février 1982 (même si elle reste filiale de Paribas). Devenue banque de grandes entreprises internationales, elle entre également en concurrence avec son actionnaire. Un développement international fait long feu. Les directeurs généraux se succèdent sans trouver la pierre philosophale. Paribas renonce et décide de la céder. En janvier 1997, la Société Générale acquiert le Crédit du Nord pour 2,2 milliards de francs et la recapitalise à hauteur du même montant. La stratégie de la nouvelle direction est simple : faire du Crédit du Nord un groupe bancaire à fort

ancrage régional présent dans les métiers de la banque de détail à destination des particuliers, des professionnels (artisans, commerçants, professions libérales) et des petites et moyennes entreprises. Treize ans plus tard, le pari est gagné : gain net de clients, vaste offre de produits et de services, retour à la rentabilité... Avec l'arrivée comme directeur général de Vincent Taupin, fondateur de la société de courtage en ligne Fimat et ancien directeur de Boursorama, le Crédit du Nord va peut-être détonner sur un nouveau vecteur de vente à large potentiel : Internet.

Alain Borderie

¹ Elles seront du reste les causes de la chute du roi Louis-Philippe 1^{er} en 1848.

² L'escompte est une opération de crédit à court terme, par laquelle des effets de commerce sont transférés au banquier qui procède en contrepartie à leur paiement immédiat, déduction faite des intérêts et des commissions. C'est une technique financière permettant d'obtenir de la trésorerie.

³ Théodore Kiener est administrateur délégué jusqu'en 1871 tandis que la présidence est assurée par son oncle, Frédéric Kuhlmann (voir son portrait page 39).

• Page de gauche en haut : la salle du conseil d'administration de la Banque de l'Union Parisienne (années trente). La BUP fut créée en 1904. À ses débuts, elle participa à la création et au développement de firmes comme les Messageries maritimes, les automobiles de Dion-Bouton, l'entreprise sucrière Say... Cédée à Paribas en 1971, elle fusionna avec le Crédit du Nord en 1974.

• Page de gauche, en dessous : Affiche lancée lors de la Première Guerre mondiale. Le slogan est sans ambiguïté : « Pour le retour du soldat vainqueur, souscrivez au Crédit du Nord ».

• Ci-contre, de haut en bas : affiche pour l'emprunt Charbonnages de France en 1952 ; brochure commémorant le centenaire du Crédit du Nord en 1948 ; affiche publicitaire pour le Crédit du Nord (années soixante-dix).



© Crédit du Nord

Deux monts-de-piété à Lille depuis le XVII^e siècle, une exception nordiste

Au début du XVIII^e siècle, en moins de vingt ans, ouvrent à Lille deux monts-de-piété, des banques charitables de lutte contre l'usure. La Fondation Masurel, le plus petit, prête sans intérêt aux pauvres ; le mont-de-piété, plus important, prête à tous à un taux d'intérêt bas.

En 1860, le premier s'adosse au second qui prendra le nom de Crédit Municipal en 1926. Il développe alors avec succès des activités bancaires classiques de dépôt et de crédit. Il y a une douzaine d'années, il y renonce pourtant en se recentrant sur son cœur de métier, le prêt sur gages. Un retour aux sources réalisé avec maîtrise !

En créant à Lille par actes signés devant le magistrat de la ville les 23 et 24 octobre 1609 un mont-de-piété¹ « où l'on prêterait sans usure ni intérêt », qui prend le nom de Fondation Masurel, Bartholomé Masurel, « bourgeois et manant de la ville de Lille », ignorait que son établissement existerait encore 400 ans plus tard : l'établissement ouvre ses portes au 33 rue des Tours le 7 juin 1610. Il en est de même pour Wenceslas Coeberger, architecte des archiducs Albert et Isabelle, présidant aux destinées des Pays-Bas méridionaux (la Belgique actuelle) au nom du roi d'Espagne, qui reçoit le 9 janvier 1618 la charge de l'organisation des monts-de-piété dans la région. Il ouvre en 1628 à Lille, rue Fiens, un établissement qui prêterait à intérêt et prendra le nom de Lombard, en référence aux banquiers italiens originaires de cette province qui prêtaient à un taux d'intérêt usuraire au Moyen Âge. Ces deux institutions sont créées avec un objectif unique : la lutte contre l'usure ou les taux d'intérêt excessifs. Pour ce faire, elles pratiquent un type de prêt spécifique, le prêt sur gages. Moyennant la remise d'un objet pour une durée déterminée comprise entre trois mois et un an, après expertise en fonction d'une appréciation par des spécialistes, le déposant reçoit un capital pour couvrir un besoin urgent. Pour récupérer le bien, il remboursera ce capital majoré ou non (en cas de prêt gratuit) d'un intérêt.



© Crédit Municipal de Lille

Devenues français en 1667 après la prise de Lille par Louis XIV, les deux établissements se développent jusqu'en 1792. La Révolution finit par fermer le mont-de-piété (nouvelle dénomination du Lombard) après l'avoir obligé à pratiquer des dégagements gratuits, alors que la Fondation Masurel ralentit son activité.

En 1803, sous le Consulat, le mont-de-piété de Lille rouvre ses portes, un an avant qu'une loi ne lui attribue (comme à ses confrères dans d'autres villes) le monopole des prêts sur gages. Les Hospices de la ville lui fournissent des ressources et une garantie morale. Jusqu'en 1850, en l'absence d'organismes bancaires spécialisés dans le prêt aux commerçants et aux artisans, dans une région qui s'industrialise rapidement, le mont-de-piété de Lille connaît un âge d'or au point de devenir l'un des plus grands de France.

En 1860, un décret réorganise la direction du mont-de-piété et lui rattache la Fondation Masurel. Jusqu'en 1889, l'activité des deux établissements, désormais sous la tutelle de la ville, est florissante avant de connaître une baisse, prélude à un redémarrage entre 1900 et 1914, Belle Époque oblige ! Pendant la Première Guerre mondiale, le mont-de-piété est contraint de réduire considérablement son activité : interdiction des ventes de gages non récupérées, dégagement gratuit de gages de petit montant... Ses comptes passent dans le rouge.

À la sortie de la guerre, complètement exsangue, l'établissement, qui prend le nom de Crédit Municipal, doit faire appel à l'aide financière de la ville de Lille et de l'État. Une nouvelle fois, grâce à une bonne conjoncture, il repart de l'avant en ouvrant un service de dépôts de fonds et en autorisant les automobiles et matériels agricoles comme gages. Mais la crise des

années trente remet tout en cause. Bis repetita : la ville de Lille, une nouvelle fois occupée par les Allemands entre 1940 et 1944, devient la capitale d'une « zone interdite » et laisse les deux établissements dans une situation critique.

Après la Seconde Guerre mondiale et un lent redémarrage, le Crédit Municipal de Lille est à l'origine d'une innovation déterminante : il expérimente une nouvelle catégorie de crédit, le prêt aux fonctionnaires titulaires de l'État, des départements et des communes. Cette forme de prêt a été initiée à Alger en août 1952 puis appliquée en métropole à Toulon et à Lille au printemps 1953 après approbation du ministère des Finances. D'un montant de 1, 2 ou 3 milliers de francs, plafonnés à deux mois de traitement, remboursables sur douze mois (portés à vingt-quatre mois), ces prêts sont consentis à un taux d'intérêt de 8 % dans un but social ou familial. Les débuts sont prometteurs. En 1965, douze ans après son démarrage, l'encours des prêts avoisine les 8000, situant le Crédit Municipal de Lille au premier rang des établissements de province derrière ceux de Paris et d'Alger. Cette activité de prêts ainsi que la création de différents produits et services bancaires dans les années soixante-dix transforment le Crédit Municipal de Lille en une véritable banque de détail. Devenue officiellement banque par une loi de janvier 1984, elle crée des agences dans les départements voisins, multiplie son offre bancaire et para-bancaire (sicav, assurance-vie) et se place en 1990 au premier rang des Crédits Municipaux de province.

En 1998, nouveau virage : devenu établissement communal de crédit et d'aide sociale, le Crédit Municipal privilégie les prêts d'action sociale puis décide de filialiser ses activités bancaires avant de les céder au Groupe Dexia. Aujourd'hui recentré sur son cœur de métier, – le prêt sur gages –, il n'en continue pas moins de proposer des prestations d'aide et de conseils aux personnes et aux familles en difficultés pécuniaires. L'histoire multiséculaire des deux monts-de-piété de Lille n'a pas d'équivalent chez les autres Crédits Municipaux (hormis le mont-de-piété d'Avignon) et les établissements bancaires français. Au cœur de deux mondes, celui de la banque et des besoins sociaux, malgré des vicissitudes et en raison d'un entêtement continu et d'un esprit d'innovation, ils ont prouvé qu'ils étaient indispensables. Le département du Nord en possède d'ailleurs deux autres, l'un à Boulogne, l'autre à Roubaix. Une autre exception pour ce département décidément atypique !

Alain Borderie

¹ Le *monte di pieta* (ou *monte pietatis*), traduit en français par mont-de-piété, signifie banque de charité plutôt que de piété. Le mot *mons* a plusieurs significations. Pour certains, il représente, notamment au XV^e siècle, les capitaux rassemblés en vue d'une opération de crédit. Il devient alors synonyme du mot banque. Pour d'autres, *monte* signifie montagne d'argent. On l'utilise au Moyen Âge pour désigner un bien immobilier ou un fonds dont les produits servent à verser une rente annuelle aux déposants.

• Ce linteau rappelle que le premier mont-de-piété de Lille ouvrit ses portes en juin 1610.

• Copie du règlement de la Fondation Bartholomé Masurel, érigée en premier mont-de-piété de Lille.



© Crédit Municipal de Lille

Alimentaire



Lesaffre,

158 ans
et toujours
aussi hardi

Depuis sa création en 1853, l'hirondelle Lesaffre est partie à la conquête du monde. Du grain à la levure, de la levure aux probiotiques et à l'agroénergie en passant par les exhausteurs de goût, une des clés de son succès réside dans sa faculté à développer des produits porteurs. Retour sur plus d'un siècle et demi d'innovation.

74

L'aventure commence en 1853, lorsque deux entrepreneurs issus de familles d'agriculteurs du Nord, Louis Lesaffre et Louis Bonduelle, s'associent pour installer à Marquette-lez-Lille une distillerie de genièvre et de grains.

Lorsqu'en 1872 le baron autrichien Max de Springer, distillateur à Maison Alfort¹, rapporte de Vienne la technique d'extraction de la levure à partir de moûts de fermentation pour s'en servir en boulangerie – à cette époque, les boulangers utilisent leurs propres levains additionnés parfois de levure résiduaire de brasserie – la première, et décisive, diversification de l'entreprise s'opère. Lesaffre et Bonduelle décident de transformer une partie du site de Marcq-en-Baroeul pour l'adapter au nouveau procédé de fabrication de levures. L'activité démarre toutefois modestement, puisqu'en 1904, moins d'une tonne de produits sort des cuves de l'usine.

En 1901, à la troisième génération, les deux familles empruntent des voies séparées : les Bonduelle vont bâtir leur empire dans l'industrie de l'agroalimentaire ; les Lesaffre, eux, vont s'organiser autour de deux métiers, celui de l'alcool et de la levure fraîche. La promulgation en 1923 d'un décret qui abaisse le prix de l'alcool de grains – la production de celui-ci avait été, dès 1916, monopolisée par l'État pour approvisionner les armées car il entrainait dans la composition des poudres à canon – rend impossible la viabilité de l'activité distillerie. Les installations de maltage se trouvant vacantes, il est décidé de les utiliser pour la fabrication de malts destinés à la brasserie.



La fabrication de levure est également compromise. Mais Lesaffre, loin d'abandonner la partie, réussit à trouver une matière première de substitution, la mélasse, et décide de concentrer une grande partie de ses efforts sur la production de levure, restée jusqu'alors plutôt secondaire par rapport à celle de l'alcool.

Après la Seconde Guerre mondiale, l'entreprise – toujours familiale – se répartit sur quatre sites français. Pour améliorer l'efficacité du process et s'assurer une meilleure compétitivité, Lesaffre conclut en 1956 un accord de recherche avec la Distillers C° Ltd (DCL), premier producteur au monde de whisky. Mais c'est en accordant une place centrale et stratégique à l'effort d'innovation – par le renforcement de l'équipe technique et, surtout, par la création d'une division R&D en 1965 – que l'entreprise prend son véritable essor. Cette division met au point en 1973 un produit qui connaîtra un succès mondial : la levure sèche instantanée « Saf-instant ». La production de levure fraîche n'est pas pour autant délaissée, mais ce produit, caractérisé par une péremption rapide, ne peut concerner qu'un marché local.

Engagée dans une logique de croissance interne et externe à partir des années soixante-dix, l'entreprise achète, modernise et construit des usines sur les cinq continents. Il y a, aujourd'hui, comme le souligne Corinne Wallaert, directrice communication et relations extérieures de Lesaffre, « quasiment autant de marques que de pays » : l'hirondelle en France, Perfekta en Pologne, Yuva en Turquie, Red Star aux États-Unis... Un pain sur trois fabriqué dans le monde contient aujourd'hui de la levure Lesaffre !

Le Groupe a revendu ses unités de production de malt en 2006 pour se concentrer sur la levure et ses applications. Grâce à ses 25 « Baking Center » répartis dans le monde entier, qui proposent notamment des formations et une assistance technique, l'entreprise recueille les attentes de ses clients, ce qui lui

permet de définir de nouveaux axes de développement. Les améliorants de panification (destinés à régulariser la panification et à accroître la qualité des produits finis) sont ainsi au cœur des préoccupations actuelles de Lesaffre. De même, les extraits de levure (ingrédients naturels obtenus par autolyse à partir de crème de levure de boulangerie ou de brasserie) s'avèrent fort prisés des géants de l'industrie agroalimentaire, pour leurs propriétés exhaustives de goût.

L'équipe du département R&D, qui compte, parmi une centaine de personnes, une grande majorité d'ingénieurs agroalimentaires et biotechnologues, a été renforcée par des spécialistes de la nutrition et de la santé. La recherche fondamentale, initialement effectuée sur l'ancienne plateforme de biotechnologies de l'Institut français du pétrole rachetée par Lesaffre en 1992 (SAF-ISIS), est de plus en plus assurée en partenariat avec une soixantaine d'universités et de centres de recherche dans le monde. Leurs programmes portent sur les applications de la levure dans le champ de la nutrition et de la santé animale et humaine. Ainsi, en 2008, Lesaffre a participé, avec une autre grande entreprise du Nord, Roquette, (production d'amidon et de dérivés d'amidon), à la création de la fondation DigestScience, consacrée à la recherche sur les pathologies digestives. Enfin, Lesaffre mène aussi des travaux sur les levures œnologiques et celles entrant dans la fabrication des biocarburants de deuxième génération.

La culture du secret a longtemps régné chez Lesaffre – avec pas moins de vingt brevets enregistrés depuis 2006, l'entreprise défend du mieux qu'elle peut ses innovations. Le process de fabrication, tout comme l'outillage, est aussi protégé du regard extérieur. La visite des usines n'est accordée qu'à de rares occasions. À Marcq-en-Baroeul, les enfants de la ville, auprès de qui les chercheurs de l'entreprise interviennent dans le cadre d'un programme de valorisation des sciences, en sont les rares élus !

Ines de Giuli

* L'usine de quinze hectares existe toujours. La société Fould-Springer est devenue Bio-Springer, filiale du Groupe Lesaffre, en 1972.

• À gauche : la distillerie de genièvre et de grains Lesaffre à Marquette-lez-Lille.

• À droite : l'usine Lesaffre de Marcq-en-Baroeul, au bord de la Deûle. Les eaux résiduaires utilisées dans la production sont intégralement traitées avant d'y être reversées.

Quand c'est bon, c'est Bonduelle !



© Bonduelle

Bonduelle ou comment une petite conserverie française est devenue, en quelques décennies, le numéro un de la conserve et du frais en Europe ainsi que le numéro deux mondial du surgelé. Montrant au passage que le légume n'est pas, au masculin, qu'un « malade dans un état végétatif chronique » (Le Robert) mais peut, comme au féminin « grosse légume », être un personnage important. Pour preuve, Bonduelle est le seul groupe agroalimentaire spécialisé depuis 1926 sur un produit unique : le légume.

76

Au commencement, on trouve une distillerie de grains et de genièvre. Louis-Antoine Bonduelle-Dalle (1803-1880), cultivateur et fabricant d'huile, s'associe en 1853 avec Louis Lesaffre-Roussel (1802-1869), distillateur également, pour créer à Marquette-lez-Lille (Nord), au bord de la Deûle, la société « Lesaffre et Bonduelle, Alcools de l'Abbaye ». Un conflit entre les descendants conduit à la scission des familles et des activités. Il revient à André Bonduelle, assisté de ses fils Pierre et Benoît, de transformer la distillerie de grains en distillerie de betteraves, tout en développant la culture du blé et de l'avoine, sur des terres au rendement malheureusement médiocre¹. Un troisième métier s'impose donc pour rentabiliser l'exploitation

agricole. Le pas est franchi en 1926. Des pois sont plantés sur 16 hectares – 110 000 aujourd'hui, tous légumes confondus – avant d'être en boîte. La quatrième génération est à l'origine de la première révolution marketing de la société : en juillet 1947 est créée la marque Bonduelle. La cinquième génération, aux commandes à partir des années cinquante, est celle de la diversification et de la production de masse. La marque est, en 1957, la première à mélanger les carottes avec des petits pois... À consommation de masse, agriculture de masse : en mai 1963, une usine ouvre à Estrée (Picardie) ; elle est aujourd'hui la plus grande conserverie de légumes au monde avec ses 200 000 m² couverts.

Vient ensuite un tournant majeur pour l'entreprise et une révolution culturelle pour les consommateurs : le légume sort de sa boîte. En 1968, Bonduelle est le premier à lancer sur le marché des légumes surgelés, des petits pois en barquettes. La marque n'aura de cesse de démontrer que la surgélation permet de stabiliser la teneur vitaminique qui disparaît très vite dans le frais. Aujourd'hui numéro un en France, en Espagne et au Canada et numéro deux en Europe dans le surgelé, Bonduelle se singularise par des innovations aussi bien en termes de produit que de praticité, au nombre desquelles les épinards en galets (1978), les Poêlées Minute de légumes (1986), les légumes vapeur et la cuisson rapide (1993), les sachets zip (1994), les poêlées de légumes enrobées et cuisinées à la viande (1996), Croki'Légume, des galettes de légumes panées pour les consommateurs en culottes courtes et, plus récemment, les Famili Ball, petites bouchées de légumes.

Avec l'acquisition en janvier 1997 de l'entreprise lyonnaise Salade-Minute, créée par Jacques Peyronnet en 1984, Bonduelle effectue son troisième virage technologique et stratégique. Avec la conserve et le surgelé, on récolte et on transforme, au plus près des champs, entre juin et novembre, des légumes qui seront consommés toute l'année, parfois un an après leur sortie. Avec le frais, c'est l'inverse. Il s'agit de récolter toute l'année, de transporter et de conditionner au plus près des lieux de vente, des légumes qui seront consommés toute l'année dans les dix jours de leur sortie d'usine. Bonduelle se place au second rang dans le secteur des légumes frais prêts à l'emploi, salades et crudités nature ou assaisonnées, derrière Florette et devant Les Crudettes. En faisant l'acquisition en mars 2003 de la société bretonne Michel Cugant, spécialiste de la salade traiteur, Bonduelle devient coleader en France des salades traiteur et renforce ainsi sa présence sur le marché des légumes frais élaborés. La marque est d'ailleurs la première à proposer des barquettes de salades qui se referment après avoir été entamées.

Côté communication, Bonduelle se singularise par la durée : cas d'école, la marque a le même slogan depuis 1985 – « *Quand c'est bon, c'est Bonduelle* ». En 1995, la marque opte tout de même pour une nouvelle identité visuelle : le logo abandonne le noir pour un arc ensoleillé rouge et orangé et une frange de verdure, évoquant la nature, le plaisir et le bien-être. Depuis 1996, Bonduelle est commercialisée sous le même packaging partout dans le

monde pour l'ensemble de ses gammes, dans tous les circuits et dans toutes les technologies (conserve et surgelé). Depuis 2008, le facing des packagings a été retravaillé avec la mise en avant du RNJ (Repères Nutritionnels Journaliers), ainsi que des pictogrammes pour traduire les bénéfices nutritionnels.

En 2004, le Groupe se dote d'une fondation éponyme pour contribuer à relancer la consommation de légumes. Sa mission consiste à faire évoluer durablement les comportements alimentaires en plaçant les légumes et leurs bienfaits au centre de son action et en donnant à tous des moyens efficaces, pratiques et souvent inédits de faire entrer les légumes dans son quotidien. La fondation est présidée par Christophe Bonduelle, sixième génération, également président du Groupe Bonduelle depuis 2001, et son conseil d'administration compte deux experts indépendants, Jean-Charles Fruchart, docteur en biologie humaine, et Béatrice de Reynal, nutritionniste. L'initiative la plus emblématique de la Fondation est sans doute la création du « Jour du légume » ; c'est le mardi qui a été choisi. Signe des temps : depuis 2007, Bonduelle fournit Mc Donald's en Croq'O légumes, boulettes de maïs et de légumes qui se substituent aux... frites. Désormais, le jour du légume, c'est tous les jours !

Jean Watin-Augouard

*Conseil en patrimoine de marque,
auteur d'Histoires de marques (Eyrolles)*

* Pour ce qui est du destin de la famille Lesaffre, voir l'article d'Ines de Giuli, page 74.

• Page de gauche : les familles Lesaffre et Bonduelle étaient liées par les affaires et par la famille : Louis Lesaffre avait épousé Stéphanie Bonduelle et Louis Bonduelle avait épousé Adèle Lesaffre !

• Ci-dessous : publicité allemande des années soixante. Aujourd'hui, Bonduelle est la première marque de conserve de légumes vendue outre-Rhin.



Méert, l'inventeur de la gaufre à la vanille



Cela fait plus d'un siècle et demi que ce gâteau fourré à la crème au beurre vanillée procure la même ivresse gourmande. Depuis 1849, date de l'arrivée à la tête de la pâtisserie lilloise de la famille Méert, à qui on doit l'invention de la gaufre éponyme, la recette s'est transmise jusqu'à aujourd'hui de façon intacte. Elle compte toutefois – et délibérément – un peu moins de sucre...

La gaufre Méert à la vanille de Madagascar est à Marguerite Yourcenar ce que la madeleine est à Proust. La spécialité de la Maison Méert était en effet pour l'auteure, née à Bruxelles en 1903, l'un des plaisirs ritualisés de ses hivers d'enfance passés à Lille.

L'origine de la pâtisserie remonte, quant à elle, à 1761. C'est un certain monsieur Delcourt, confiseur – et fabricant d'hosties, si on en croit les moules retrouvés ! –, qui fonde l'établissement du 27 rue Esquermoise. L'affaire est reprise en 1773 par monsieur Rollez, célèbre dans toute la région pour ses glaces. L'excellence des desserts est telle que la Maison compte bientôt son lot d'amateurs exaltés : « il faut appeler un chat un chat et Rollez un phénix », peut-on lire dans une « épître à Rollez » parue en 1782 qui porte aux nues l'artisan : « Que l'amant chante la maîtresse, /le buveur son nectar, (...) chacun suivant son goût, vante ce qui lui plaît ; /Pour moi je suis gourmand, et je chante Rollez ». C'est également à la famille Rollez que l'on doit l'atmosphère fastueuse de la boutique, rénovée en 1839 par César Benvignat, architecte officiel de la vieille ville, secondé

par Yves Huidiez. Frise extérieure en fer forgé et vitraux comportant des médaillons à effigies, balcon intérieur, jeux de miroirs et de lumières, étagères en alcôves et plafonds peints dans un style orientaliste : le magasin devient un véritable lieu de réception conforme aux canons esthétiques que la grande bourgeoisie retrouve au théâtre et à l'opéra.

C'est dans ce décor que s'installe, dix ans plus tard, la famille Méert, qui se trouve à l'origine d'une innovation majeure : la création de la marque. Outre l'inimitable biscuit fourré, tous les produits fabriqués, que ce soit les sirops de cerise et de café, les bonbons au chocolat ou encore l'anisette et le kirsch, sont alors estampillés du nom du propriétaire qui se revendique « confiseur distillateur ». Ornées de l'écusson belge, les boîtes de caramels rappellent que l'établissement fournit, dans les années 1860, la première tête couronnée du pays frontalier en la personne de Léopold 1^{er}.

Après être passée quelques années entre les mains de monsieur Liénart, la pâtisserie est acquise en 1904 par la famille Cardon. Celle-ci installe l'éclairage, rénove la glacière et la chocolaterie, mais surtout ouvre le salon de thé, sous l'appellation Family Tea, en 1909. Après la secousse de la Première Guerre mondiale, qui oblige les pâtisseries, faute de matière première, à fabriquer des gâteaux à base de dattes, les spécialités maison comme le Malgache, le Progrès, ou encore l'Atomium, connaissent un tel succès que les Cardon (deuxième génération) ouvrent en 1930 une deuxième adresse rue Nationale.

La Seconde Guerre mondiale apporte de nouvelles difficultés de ravitaillement qui remettent au goût du jour les anciennes



© Nathalie Langrand

recettes à base de dattes, transportées par wagons grâce à un des fils passé en zone libre. Les commandes de gâteaux traditionnels n'ont toutefois pas disparu mais les ingrédients sont alors fournis par les inconditionnels eux-mêmes – des familles bourgeoises essentiellement. Après la libération de Lille en août 1944, l'activité redémarre pour quelque temps, mais la fermeture de la boutique rue Nationale (qui était passée du 114 au 125) est décidée en 1947. Le 27 de la rue Esquermoise connaît cependant toujours autant de succès et d'illustres amateurs viennent s'y fournir, tel que le Général de Gaulle qui avait l'habitude de se faire livrer à l'Élysée les incomparables gaufres à la vanille.

Ce sont les arrière-petits-fils du premier propriétaire Cardon qui, en 1980, rénovent l'ensemble des ateliers, et, en 1988, lancent la première activité traiteur. Lorsque Thierry Landron, l'actuel propriétaire, arrive à la tête de la maison en 1996, il n'y a qu'une personne dédiée à la fabrication de l'emblématique biscuit. Aujourd'hui, le chef d'atelier, 41 ans de maison, encadre une équipe de six personnes. Fort d'une ligne stratégique claire – « rénover tout en préservant les racines » – le nouveau directeur a également proposé quelques variantes de la gaufre vanillée. À l'immuable goût traditionnel, s'ajoute donc, chaque saison en édition limitée, une saveur éphémère, l'« éphéméert », qui marie griottes et pistache un été, riz soufflé et praline un hiver, dans l'idée de constituer, à terme, une gamme permanente. Après l'ouverture d'un restaurant dans le musée La Piscine à Roubaix en 2001, l'adresse lilloise, berceau d'une institution « qui vit avec son temps », se dote en 2008 d'un jeune chef étoilé, Nicolas Poucheresse. La carte qu'il crée rue Esquermoise, pour répondre à la double ambition d'« apporter une note salée dans cet univers sucré » et de « provoquer une confrontation des saveurs », propose avec succès de revisiter des classiques de la cuisine française. Si l'aventure internationale n'est pas à l'ordre du jour, bien que toutefois envisagée à Bruxelles, Londres ou New York, le goût sucré du Nord a trouvé sa place à Paris, rue Elzévir. L'inénarrable fondant vanillé de la gaufre Méert, consacrée par Christophe Michalak et par Pierre Hermé qui la range parmi les dix meilleurs desserts français, n'a sans doute pas fini de faire des conquêtes !

Ines de Giuli



© Méert

• Page de gauche : les vendeuses, photographiées devant la façade de la boutique, rue Esquermoise, dans les années quarante.

• Ci-contre : la gaufre à la vanille Méert, tout autant que la créativité de Nicolas Poucheresse, sont recommandées par le Gault et Millau !

• En haut : l'intérieur de la boutique. De Martine Aubry à Amélie Nothomb en passant par Sempé ou Danny Boon, la boutique est le rendez-vous du Tout-Lille, mais aussi des amateurs de passage...

Alimentaire



La chicorée, c'est Leroux !

© Maison de la Chicorée

**Leroux, la petite
orchésienne, a acquis en
150 ans une notoriété
internationale.**

**Aujourd'hui encore,
la marque de chicorée
demeure une référence.**

**Les trois générations
de dirigeants qui
se sont succédé à la tête
de l'entreprise familiale
ont toutes été novatrices à
leur niveau, se distinguant**

**notamment par leur
ingéniosité en matière
de communication.**

**Le savoir-faire et
le faire savoir...**

80

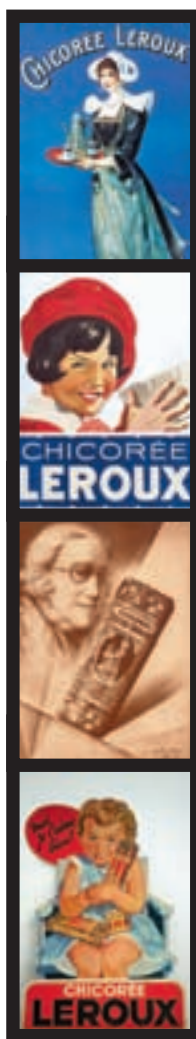
En 1858, Jean-Baptiste-Alphonse Leroux achète la petite entreprise Herbo & Fils à M. Verley-Charlet. La manufacture, créée dix ans plus tôt à Orchies, produit alors du chocolat, de la moutarde, du tapioca et de la chicorée torréfiée. Il en confie la direction à son fils Alphonse-Henri-François, âgé de 27 ans. En 1863, ce dernier dépose le premier brevet Leroux pour une empaqueteuse mécanique qui traite 200 paquets à l'heure. Il est le premier à mécaniser ce processus. En 1871 un incendie détruit l'entreprise. Alphonse-Henri-François profite judicieusement de la reconstruction pour positionner son usine le long de la nouvelle voie de chemin de fer Lille-Valenciennes. En 1876, les productions annexes sont abandonnées au profit de la seule chicorée.

La chicorée transformée par l'entreprise est la chicorée dite « à café », encore appelée « chicorée industrielle ». Il s'agit d'une plante dont on ne consomme que la racine, qui appartient à la famille des astéracées (ou composées). On récolte la racine, de couleur brune, un peu plus mince et allongée que la betterave, à l'automne. En 2010, 80 % de la chicorée industrielle transformée en France est toujours cultivée en Flandre maritime,

essentiellement dans les wateringues (territoire de polders situés dans le triangle Calais - Saint-Omer - Dunkerque).

Longtemps considérée comme un simple succédané du café, parfois comme « le café du pauvre », la racine a pourtant de nombreux atouts qu'une nouvelle génération de consommateurs avertis plébiscite. Les composants de la plante font de la chicorée une boisson 100 % végétale et naturelle, sans aucun additif. On l'apprécie également pour son absence de caféine ainsi que son apport en oligoéléments et minéraux. D'autre part, on prête à la plante de multiples vertus, et ce depuis l'Antiquité. La chicorée sauvage est mentionnée dans un papyrus égyptien datant de 2000 avant J.C., et dans la pharmacopée, elle est citée comme entrant dans la composition de nombreux remèdes, sirops, extraits, etc.¹ Des recherches ont d'ailleurs démontré que l'inuline, glucide de réserve de la chicorée stockée dans la racine, en favorisant la croissance des bactéries intestinales dites « bifidus », participait à un meilleur transit intestinal.

En 1895, Alphonse-Henri-Eugène entre à son tour dans l'entreprise. Il est un entrepreneur d'envergure et c'est véritablement lui qui propulse la petite entreprise à l'échelle internationale. C'est aussi lui qui, en France, invente le marketing direct, en introduisant en 1904 le principe des vignettes cadeaux pour fidéliser les consommateurs. Lui encore qui, en 1929, innove avec l'impression d'affiches publicitaires et la diffusion d'une réclame au cinéma mettant en scène la « Tante Javotte ». Cette vieille dame, que l'on peut comparer aux mamies bienveillantes des publicités actuelles, déclare à l'écran : « *Il n'est de bon café au lait qu'avec chicorée* ». Cette campagne publicitaire d'un nouveau genre et celles qui vont lui succéder jusqu'en 1970 vont considérablement accroître la notoriété de la chicorée. Quant à la petite Bretonne en costume,



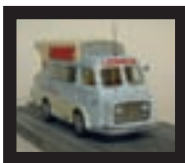
© Maison de la Chicorée

qui va incarner la marque Leroux pendant des décennies, elle apparaît pour la première fois en 1899. En parallèle, Leroux innove dans d'autres domaines : la protection des salariés par exemple, avec la création d'une société de secours mutuel en 1897. Leroux est alors l'un des plus gros employeurs du secteur et les ouvriers parcourent parfois jusqu'à cinq kilomètres à pied, matin et soir, pour venir prendre leur poste à l'usine. Les salaires sont élevés mais l'engagement total : travailler pour la chicorée, c'est une religion ! La discipline est stricte. On démarre très jeune (après-guerre à 14 ans) et on travaille en famille, non sans avoir été recommandé par le curé de la paroisse...

En 1914, la maison Leroux est la plus importante des usines de chicorée en France. En 1918, l'usine est dynamitée ; elle sera entièrement reconstruite en 1920. Vingt ans plus tard, pendant la Seconde Guerre mondiale, Leroux tire son épingle du jeu en parvenant à déplacer une partie de son activité en Normandie. L'hégémonie de Leroux s'affirme dans la seconde moitié du XX^e siècle. La Seconde Guerre mondiale ayant laissé exsangues la plupart des petites et moyennes fabriques de chicorée (57 usines locales comptabilisées en 1939), l'entreprise rachète un à un ses derniers concurrents, jusqu'à devenir la seule sur le marché... ou presque !

En 1947, ce sont Alain et Robert Leroux qui prennent conjointement la succession. Alain, l'aîné, est un gestionnaire rigoureux, tandis que son frère Robert est reconnu pour ses talents commerciaux. En 1950, ce dernier devient pionnier du sponsoring sportif – on se souvient notamment de l'équipe cycliste Leroux qui rassemble quelques-uns des meilleurs coureurs : Anquetil, Stablinski, etc. En 1951, Robert Leroux crée le « Pool de l'Amitié », un club réunissant

les industriels de l'agroalimentaire les plus en vue à l'époque (Moët et Chandon ou encore Danone...). En 1963, Alain convainc l'interprofession de la chicorée d'investir dans la publicité télévisée : c'est la naissance des célèbres jumeaux « Marc et Dominique »².



À la fin des années quatre-vingt, Alain et Robert, qui n'ont pas d'héritiers directs, choisissent de confier l'entreprise à Michel Hermand. Celui-ci entre dans « la Maison » en 1978 au poste de Secrétaire Général. Aujourd'hui, ses deux fils, Christophe et Olivier, lui ont succédé à la tête de la holding Finaler, n° 1 mondial de la chicorée. L'entreprise traite environ 80 000 tonnes de racines par an et, en 2009, le Groupe a réalisé 42 millions d'euros de chiffre d'affaires, avec 37 % à l'export, pour 170 salariés à Orchies, 205 au total sur l'ensemble des sites des trois filiales : Leroux, Chicobel (Belgique) et Molabe (Espagne).

Nathalie Mathis

Auteur de *Le goût de l'avenir*, 150 ans Leroux, La Voix du Nord Éditions, 2009 et de *La chicorée*, La Voix du Nord Éditions, collection Les Patrimoines, 2010.

¹ Un musée de la chicorée a été créé par Leroux, à Orchies, 25 rue Jules Roch. Il retrace près de 4000 ans d'histoire au travers de plus de 400 objets exposés ! www.lamaisondelachicorée

² La saga des jumeaux débute quand ils ont six ans et durera jusqu'en 1973, pour leurs seize ans...

• Page de gauche : voyageurs de la Maison Leroux en 1938.

• Ci-contre : Leroux fut toujours très en pointe pour ce qui concerne la publicité. La réclame mettant en scène une jeune fille bretonne (en haut) fut créée en 1899 ; quant à la « Tante Javotte » (troisième affiche en partant du haut), elle fut l'héroïne de la première campagne de cinéma lancée par Leroux dans les années trente.

La chicorée dans tous ses états !

Pour obtenir la chicorée en grains, le raffineur torréfie les cossettes vertes, puis celles-ci sont réduites en grains et concassées. La chicorée liquide est quant à elle le résultat d'une immersion des grains torréfiés dans l'eau chaude ; le jus de chicorée est ensuite filtré et concentré par évaporation. Lorsque ce concentré est pulvérisé depuis le sommet de la tour d'atomisation, il retombe en fines particules : on obtient alors la chicorée en poudre. Enfin, la farine de chicorée est le résultat d'une micronisation (fin broyage) des cossettes vertes. Elle améliore par exemple le moelleux, la tenue et la conservation des produits issus de pâtes de céréales cuites, et permet aussi de réduire la quantité de sel utilisé.

La chicorée, sous ses différentes formes, est désormais largement utilisée dans de nombreuses applications salées ou sucrées par l'industrie agroalimentaire.

Luxe



L'Hermitage Gantois

retraite
de charme
au cœur
du vieux Lille

**Fondé en 1462
par le Lillois Jehan
de la Cambe
– surnommé Gantois
en mémoire
de ses origines
familiales –,
l'Hospice Gantois,
devenu Hermitage
en 2003, a une
longue tradition
d'accueil derrière lui.**

82

Ému par la misère ambiante, Jehan de la Cambe, qui fait fortune en important de l'albâtre d'Angleterre au cours du XV^e siècle, installe dans l'enceinte de sa demeure un établissement destiné à l'entretien de « treize anciennes gens décrépites et débiles ». Le généreux fondateur, qui exerce des charges importantes dans la gestion administrative de sa ville, adjoint de son vivant à cet établissement, alors nommé hôpital Saint-Jean-Baptiste – l'appellation Hospice Gantois est ultérieure – un cimetière, béni en 1463, et en 1466 une chapelle. Après sa mort, l'ensemble de sa propriété est, par legs testamentaire, intégralement annexé et confié à la communauté des sœurs de Saint-Augustin. Une partie du lieu est alors transformée en couvent.

L'Hospice Gantois connaît, au cours des siècles, des agrandissements successifs dus à l'augmentation du nombre de lits – unité utilisée pour chiffrer les donations – et notamment à celle de la communauté des religieuses gestionnaires. Dès le XVI^e siècle, à la suite de désordres, l'hospice n'accueille plus que des femmes issues de la haute société ayant connu des revers de fortune. Bien spolié à la Révolution, il passe entre les mains de l'administration publique. Il est classé monument historique en 1923.

L'Hermitage Gantois – nommé ainsi lors de sa reconversion en hôtel, le terme étant plus prestigieux... – bénéficie d'un bail emphytéotique contracté auprès du Centre Hospitalier Régional de Lille, qui en est resté propriétaire après la fermeture des salles de soin en 1995. Derrière ses deux façades caractéristiques de la renaissance flamande, l'établissement est agencé autour de quatre cours intérieures, dont la plus remarquable, la cour d'honneur, emprunte au cloître sa grâce et son atmosphère paisible, qui font oublier les trépidations d'une ville élevée au rang de métropole.

La Grande salle des malades, rebaptisée salle des hospices et consacrée aujourd'hui aux banquets, constitue le joyau architectural de l'établissement. Les placards muraux recouverts de faïence de Flandre intercalés entre les lits des patients, rappellent la première fonction du lieu. Contiguë à la salle des hospices, la chapelle des pensionnaires, qui date de 1635, offre un bel ensemble de peintures des XVII^e et XVIII^e siècles. L'iconographie du mur de l'autel témoigne de l'esprit de la Contre-Réforme, particulièrement vif à Lille, qui s'était donné pour mission de faire disparaître le protestantisme en assurant la promotion d'un catholicisme rénové. Autre pièce magistrale, la salle à manger des sœurs s'apparente à une galerie de tableaux superbement encastres dans les lambris de chêne muraux du XVIII^e siècle, à contempler aujourd'hui depuis les larges fauteuils bleu ciel du grand salon, qui substituent à l'atmosphère austère d'origine une convivialité feutrée. Dans le plus pur style flamand, Saint-Augustin, Sainte-Elisabeth de Hongrie, Saint-Jean-Baptiste et la Sainte Famille côtoient – entre autres ! – une belle et sombre Cène de Wamps¹ (1689-1744).

C'est en 2000 que la métamorphose de l'hospice en hermitage s'amorce. La consultation de l'architecte Hubert Maes par le Centre hospitalier régional de Lille, l'intérêt manifesté par la SLIH (Société lilloise d'investissement hôtelier), puis l'accord donné par le ministère de la Culture et la mairie, conduisent, à la veille de l'inauguration de « Lille capitale Européenne de la culture » en 2004, à l'ouverture d'un hôtel quatre étoiles de luxe (devenu cinq étoiles sous le nouveau référentiel adopté en janvier 2010). L'Hermitage Gantois était particulièrement attendu dans la mesure où il devenait le premier hôtel de prestige dans la préfecture du Nord-Pas de Calais, avec ses 67 chambres et suites, passées à 72 aujourd'hui.

L'esprit du nouveau « Gantois », réaménagé dans le respect de « l'humilité du Nord » selon l'expression de son directeur, André Groperrin, nommé en juillet 2010, s'articule autour des notions



© Droits réservés - SAS PVP

de rupture et de continuité. Continuité car le monument historique est parfaitement conservé ; rouges-barres (alternance de briques et de pierre blanche, typique de la région), pierres apparentes, long dédale de circulations étroites et vestiges religieux invitent au voyage historique et à la méditation qui l'accompagne. Il est ainsi possible de séjourner dans l'une des très belles chambres dite « de la Communauté », sous les auspices – protecteurs cette fois – de Sainte Ursule ou de Sainte Germaine (dont les noms figurent encore sur les linteaux des portes !). Rupture, car le lieu appartient résolument au XXI^e siècle avec sa verrière ultra contemporaine et son mobilier signé de l'enfant terrible du design, Philippe Starck.

L'hôtel, qui accueille le musée du Centre hospitalier de Lille, est aussi ouvert sur la ville : « Les Lillois se le sont appropriés », se félicite André Groperrin. Mais le principal défi pour la direction a été de « faire perdurer le niveau de qualité » car « la barre a d'emblée été placée très haut » au moment de l'ouverture programmée pour « Lille 2004 ». La ville avait alors bénéficié d'un exceptionnel taux de fréquentation européenne. La région, « en plein développement », à mi-distance entre Paris et Londres et à une demi-heure de Bruxelles, continue à jouir d'un rayonnement « euro-régional ». De fait, l'équilibre se fait entre une clientèle de loisirs et une clientèle d'affaire, induite par la présence dans la région d'un nombre important de sièges sociaux. C'est

aussi dans les assiettes que le lien avec le territoire est cultivé. L'hôtel dispose de deux restaurants : l'Estaminet Gantois, un bistrot à la flamande où la carte a été allégée et modernisée, et un restaurant gastronomique qui met à l'honneur les produits régionaux, comme l'agneau du boudonnais, la bière – davantage utilisée en arôme qu'en boisson – ou encore les « légumes oubliés ». Le Nord a ici une bien belle vitrine.

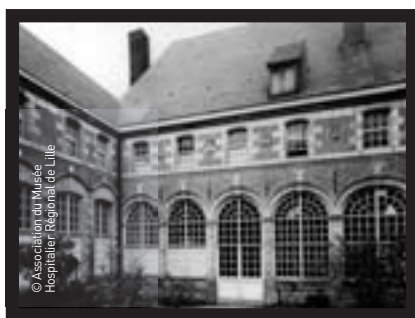
Ines de Giuli

¹ Les œuvres du peintre lillois, consacré par l'Académie Royale de peinture et de sculpture de Paris, sont présentes dans les collections du Palais des Beaux-Arts de Lille, de l'Hospice Comtesse et du musée de la Chartreuse de Douai.

• Page de gauche : agrandi au XVII^e siècle par la maison du chapelain (à gauche de la chapelle) et par une maison d'accueil ornée d'une niche abritant St Jean-Baptiste (à droite), l'Hospice vivait aussi des loyers des maisons à pignons construites à la même époque.

• En haut : vue sur la cour des sœurs. Les religieuses de l'hospice, qui ont côtoyé pendant longtemps d'autres fondations chrétiennes de charité, y sont restées jusqu'à la fermeture de l'établissement en 1995.

• En bas : la cour d'honneur vers 1950. Progressivement (du XVIII^e au XX^e siècle), l'hospice devient un hôpital au sens moderne du terme. Celui-ci resta en activité jusqu'en 1995.



© Association du Musée Hospitalier Régional de Lille

Luxe

Catherine Péré-Vergé, du verre au vin



© Droits réservés - SAS PVP

Après avoir dirigé pendant une quarantaine d'années la Verrerie Cristallerie d'Arques, achetée par son père en 1916, Catherine Péré-Vergé s'est tournée vers le vignoble. Du verre au vin, il y avait un pas somme toute risqué qu'elle a franchi avec détermination et audace. Cette entrepreneuse aventureuse fait désormais rimer contenant et contenu, comme une forme d'hommage aux origines industrielles de sa famille.

Un regard bleuté semblable à la paraison colorée d'un verre antique, une rafale de mots qui vous emportent au-delà des vignobles de Pomerol jusqu'aux contrées sauvages de l'Argentine, Catherine Péré-Vergé est une personne rare.

Vingt-quatre heures dans la vie de cette femme ne sauraient lui suffire à apaiser sa fougue, sa volonté d'action. Sa devise : « avoir toujours un temps d'avance ». Un point essentiel pour comprendre l'aventure viticole de l'héritière de Jacques Durand, le patriarche du groupe verrier Arc International. Restée durant quarante ans à la tête de l'entreprise familiale, elle doit son intérêt viticole au pragmatisme de son éducation et à la simplicité des plaisirs que lui offrent la nature et les paysages du Pas-de-Calais.

Une passion assumée pour la chasse à la bécasse et le jardinage, un avant-goût amer d'une succession compliquée et une envie farouche d'écrire sa propre histoire conduisent, en 1985, Catherine Péré-Vergé à investir dans le vignoble. Les vins de Saint-Estèphe, bus le dimanche à la table de son père, la portent naturellement à s'intéresser au bordelais. Elle y acquiert le château Montviel



© Droits réservés - SAS PVP

à Pomerol composé de 5 hectares de vignes. Très vite, le besoin de rentabiliser un tel investissement l'oblige à trouver d'autres sources d'approvisionnement en raisins. Elle n'aura de cesse de poursuivre son aventure en achetant successivement à Lalande-de-Pomerol le château La Gravière, suivi en 2002 par le célèbre château Le Gay, détenteur de 10,5 hectares sur Pomerol. Avec humour, Catherine Péré-Vergé aime rappeler à ses détracteurs que « *oui, mon domaine n'est pas Pétrus, mais je suis en face !* » Très fière de ce terroir, elle met un point d'honneur à connaître chaque pied de vigne. L'aventure aurait pu s'arrêter là mais en 2005, le château La Violette, dans la même appellation, est à vendre. L'offre est trop tentante pour qu'elle la laisse s'échapper. Ce domaine au nom évocateur de féminité ne saurait trahir la dame de Pomerol. Elle en devient propriétaire. Les senteurs florales et la finesse des tanins du vin retiennent l'attention de l'œnologue Michel Rolland avec lequel elle s'est liée d'amitié. Confiante dans les estimations du célèbre

wine maker, elle s'associe à l'aventure argentine du Clos de los Siete, vaste surface viticole de 847 hectares, situé au pied des Andes à quelque 80 km de Mendoza, que se partagent sept investisseurs du bordelais (d'où le nom de « siete »). Parmi eux, Laurent Dassault et les familles Rothschild.

À la Bodega Monteviejo, installée sur les parcelles de vignes lui appartenant, complantées majoritairement en cépage Malbec, Catherine Péré-Vergé a confié les vinifications à l'œnologue Marcelo Pelleriti. Les cuvées Monteviejo « Lindaflor » sont devenues en quelques années le vin de référence sur les tables des restaurants de Buenos Aires. Depuis, 125 000 caisses de bouteilles sortent annuellement du domaine. Toujours en avance sur son temps, la dame de Pomerol fait désormais procéder par le même œnologue argentin aux vinifications de ses propriétés bordelaises.

Catherine Péré-Vergé a réalisé son rêve. Elle fait enfin le vin qu'elle aime. Elle éprouve un plaisir sincère à goûter et regoûter inlassablement les raisins avant que ne débutent les vendanges. De même avec les assemblages, auxquels elle imprime sa marque et son style. Ses investissements dans la vigne s'inscrivent, plus que jamais, dans une stratégie à long terme. Par ses qualités d'entrepreneur, Catherine Péré-Vergé force le respect des plus endurcis du vignoble et des machistes de la dive bouteille. Elle a désormais toute sa place au très select Cercle Rive Droite où se retrouvent les producteurs des grands vins du libournais. À plus de 70 ans, la jeune grand-mère n'a pas fini d'étonner ses proches. Il est fort à parier qu'elle déguste, non sans fierté, ses propres vins dans le verre « œnologue » créé par le groupe familial.

Arc International a en effet acquis depuis quelques années un véritable savoir-faire dans le domaine de l'œnologie. L'entreprise a notamment créé un matériau de haute technologie dédié à la dégustation : le kwarx. En 2006, le verre « Open Up », fabriqué dans ce nouveau matériau, a reçu le Janus de l'Industrie, une récompense de l'Institut Français du Design. Depuis, Arc a regroupé tous ses produits destinés à la dégustation du vin sous la marque « Chef & Sommelier ». Du verre au vin, la boucle est bouclée...

Corinne Lefort

• Catherine Péré-Vergé faisant une dégustation à la barrique, en Argentine.

• Le vignoble du château Le Gay, situé au nord du plateau de Pomerol, est planté de deux tiers de merlot et d'un tiers de cabernet franc.

La Verrerie Cristallerie d'Arques, une histoire du Nord

Installé depuis 1825 à Arques dans le Pas-de-Calais et détenteur des marques grand public Cristal d'Arques Paris, Luminarc, Pyrex, Arcoroc et Chef & Sommelier, le groupe verrier Arc International figure au palmarès des leaders mondiaux du secteur. Au-delà des performances historiques, c'est aujourd'hui une des principales entreprises encore en activité dans la région.

L'épopée est pourtant assez récente. C'est en 1916 que Georges Durand, alors directeur général de la Verrerie Cristallerie d'Arques, rachète l'entreprise créée en 1825. Son fils, Jacques, y fera construire le premier four à bassin, une technique permettant une production de verre en continu. À sa suite, sa fille aînée, Catherine Péré-Vergé, reprend les rênes de l'entreprise et la transforme en un Groupe international. En 1968, celui-ci réussit une vraie prouesse technique

en parvenant à produire du cristal de façon automatisée. Le cristal à portée de tous, voilà qui révolutionne les arts de la table...

L'entreprise emploie aujourd'hui 12 200 employés répartis sur 5 continents. Le capital, toujours détenu à 100 % par la famille Durand, a généré en 2009 un chiffre d'affaires d'un milliard d'euros. Mais dans un marché mondialisé, force est de constater que l'avenir du Groupe s'avère moins aisé que par le passé. Une redéfinition des sites de production vers les pays émergents est en cours, là même où de nouveaux consommateurs découvrent l'Art de la Table et accèdent aux vins, symbole de luxe et du bien-vivre. Revers de la médaille : à Arques, depuis dix ans, les effectifs sont passés de 12 000 à 6 500 personnes.



Une affiche

Le microbe



voilà l'ennemi !

L'entreprise Anios qui désignait au début du XX^e siècle le microbe comme l'ennemi numéro 1, conserve dans son actuel slogan « combattre le microbe » un peu de l'esprit de son historique métaphore belliciste.

¹ L'expression, du dessinateur Cassandre, date de l'entre-deux guerres.

Fondée en 1898 par le chimiste Fernand Collet Delval à Lille, la société Anios innove en proposant une nouvelle génération de désinfectants à une époque où le chlore est encore essentiellement utilisé. Le produit, qui associe deux agents antimicrobiens à base de sels de vanadium, est destiné au nettoyage des cuves de l'industrie brassicole – chaque village du Nord possède alors sa propre brasserie (soit près de 900 au total !). L'entreprise ne compte encore que quatre personnes dans les années soixante, quand la petite-fille du fondateur, Luce Letarte Collet, entreprend une diversification en développant un partenariat avec l'Institut Pasteur de Lille afin de mettre au point de nouvelles formules orientées vers l'industrie agroalimentaire. En 1974, Thierry Letarte, son fils, propose de viser une nouvelle cible : le secteur médical et hospitalier. Après l'apparition du premier produit conçu sur une synergie d'ammonium et d'aldéhyde, ce sont les secteurs paramédical, puis dentaire, et enfin les collectivités qui seront conquis par la société forte aujourd'hui de 400 collaborateurs – le chiffre a été multiplié par dix depuis les années 1980 !

L'entreprise est jeune lorsqu'elle lance une campagne d'affiche publicitaire, en 1911, qui appelle à l'emploi des solutions Anios contre le plus dangereux des envahisseurs : le microbe. Signée G. de Trye-Maison, imprimée chez « Ch. Wall & cie », rue Lafayette à Paris, la feuille lithographiée de dimensions 191,5 x 133 cm marque la généralisation de l'image, bientôt « reine de notre temps »¹, dans l'espace public. Elle propose aussi une représentation de la population française, tous milieux sociaux confondus, rassemblée en une union sacrée avant l'heure, dans un contexte troublé par l'exaspération des relations diplomatiques en Europe. Il s'agit ici explicitement de bouter le microbe hors de France grâce aux efforts de chacun, appuyés par la présence d'une artillerie (un canon à eau) et de munitions constituées par les boîtes de poudre et le liquide

purificateur Anios. Le paysage n'est pas sans rappeler les côtes de la Manche, et le nom anglo-saxon de l'une des maladies, le mildew (mildiou en français, responsable de la ravageuse maladie de la pomme de terre), semble suggérer une origine insulaire.

L'affiche emprunte les codes d'une imagerie populaire qui s'adresse à tous. Ainsi les microbes, que seuls les hommes de science avaient déjà observés au microscope – le bacille de la tuberculose a été isolé par Koch en 1882 – sont conformes à l'imaginaire du grand public, comme en atteste le zoomorphisme abondamment exploité. Les petites créatures hybrides ont d'ailleurs parfois un lien de parenté physique avec leurs victimes : l'allégorie de la fièvre aphteuse, maladie virale animale qui affecte notamment les vaches et les porcs, revêt une allure bovine. Même si la grande majorité des virus ou bactéries cités sont dangereux pour l'homme – charbon, typhus et choléra sont responsables de pandémies ravageuses, notamment dans les quartiers ouvriers urbains, insalubres et surpeuplés – la fièvre aphteuse et le mildiou, liés à l'élevage et à l'agriculture, interpellent une population encore majoritairement rurale en France. En première ligne, un paysan laborieux en sabots et manches relevées côtoie un facteur, un boucher en tablier blanc et un valet en livrée, derrière lesquels des bourgeois aux moustaches peignées – dont un médecin à l'air professoral, binocle sur le nez – et une élégante en chapeau, participent au triomphe. La présence d'une femme en coiffe traditionnelle régionale marque quant à elle la dimension géographique du consensus national. Toutes ces âmes sont unies dans un combat salutaire : alors que les repoussants ennemis sont précipités hors de France et dans les ténèbres, l'horizon, baigné de lumière dorée, annonce un ciel azur et sans nuages. Au-delà de son rôle revendiqué dans l'assainissement du pays, Anios rappelle également que l'union fait la force !

Ines de Giuli



Depuis 1986, le Réseau Entreprendre tricote... des entrepreneurs !

L'enseigne Phildar, créée en 1942 par la famille Mulliez sous l'appellation « Au fil d'art », s'est rapidement développée durant les années cinquante et soixante, devenant une rivale puissante du « Pingouin », marque de fil à tricoter d'un autre grand Groupe industriel du Nord, la famille Prouvost. Après avoir ouvert de nombreuses franchises et lancé en 1971 son premier magasin de prêt-à-porter féminin sous la marque Pimkie (qui prendra ensuite son indépendance), Phildar amorce hélas son déclin. Le textile est en crise, la tradition du tricot se perd. En 1986, 600 personnes sont licenciées, sur un total de 3 500.

André Mulliez, cousin du fondateur d'Auchan, qui a pris la direction de Phildar en 1978, a alors l'idée d'inciter les collaborateurs licenciés à créer leur propre entreprise :

« Comme dans notre famille, nous avons les uns et les autres reçu des chromosomes de la création d'entreprise, j'ai cherché à faire profiter la collectivité de cette compétence et de cette envie de créer des employeurs qui eux-mêmes créeraient des emplois. »

Avec quelques chefs d'entreprise de la région, il crée un dispositif de soutien basé sur des prêts d'honneur sans intérêt. Mais son idée va plus loin qu'une aide financière. Il veut encourager des chefs d'entreprise chevronnés à accompagner les jeunes créateurs dans les premières années de la vie de leur entreprise.



reseauentreprendre

C'est dans cet esprit que le Réseau Entreprendre naît à Roubaix. La démarche est ensuite relayée en 1992 par un groupe d'entrepreneurs lyonnais avant que progressivement l'idée ne donne naissance à un réseau d'ampleur nationale qui fédère aujourd'hui 40 associations regroupant 7 700 chefs d'entreprise, dont 3 200 accompagnateurs bénévoles, pour un total de 4 500 lauréats créateurs d'entreprise, et... 45 000 emplois créés ou sauvegardés.

Des chiffres certes impressionnants mais qui ne sont rien à côté d'une statistique clé qui donne la mesure de la pertinence de l'idée. Après 5 ans, plus de 80 % des entreprises sont toujours vaillantes. Un chiffre à comparer à la moyenne nationale : 50 % de défaillance.

Pourquoi une telle différence ? Essentiellement parce que l'accompagnement des chefs d'entreprise constitue une véritable valeur ajoutée. Fort de leur histoire et de leur expérience, ils s'investissent dans une nouvelle aventure sans compter leur énergie ni leur talent et tissent une relation particulière avec le créateur d'entreprise dans laquelle celui-ci puise confiance et énergie. Merci donc à André Mulliez, disparu en 2010, accompagnateur moral de près de 4 500 entrepreneurs qui représentent autant de futurs accompagnateurs en puissance.

Christian Durville

Vous êtes chef d'entreprise et vous souhaitez accompagner une entreprise. Toutes les informations sur : www.reseau-entreprendre.org



Bibliographie sélective

GÉNÉRAL

- **Usine à mémoires**, les Archives nationales du monde du travail à Roubaix, ouvrage collectif sous la direction de Françoise BOSMAN, Le Cherche-Midi, 2008.
- HIRSCH Jean-Pierre, **Les deux rêves du commerce. Entreprise et institution dans la région lilloise (1780-1860)**, Éditions de l'EHESS, 1991.
- PETILLON Chantal, **La population de Roubaix. Industrialisation, démographie et société 1750-1880**, Presses Universitaires du Septentrion, 2006.
- DORMARD Serge, **L'Économie du Nord-Pas de Calais. Histoire et bilan d'un demi-siècle de transformations**, Presses Universitaires du Septentrion, 2001.
- RAINHORN Judith, dir., **Histoire et mémoire des immigrations dans le Nord-Pas de Calais aux XIX^e et XX^e siècles**, Rapport de recherche commandé par l'Agence nationale pour la Cohésion sociale et de l'Égalité des chances, Acisé - Paris, Ifrésis CNRS - Lille, 2007.

TEXTILE

- BONTE Jacques, **Les patrons textiles, un siècle de conduite des entreprises textiles à Roubaix-Tourcoing 1900-2000**, La Voix du Nord, 2002.
- BONTE Jacques, **L'épopée textile de Roubaix-Tourcoing**, La Voix du Nord, 2005.
- BOUSSEMART Benoît, RABIER Jean-Claude, **Le dossier Agache-Willot. Un capitalisme à contre-courant**, Les presses de Sciences Po, 1983.
- CHASSAGNE Pierre, **Le coton et ses patrons, France, 1760-1840**, Éditions de l'EHESS, 1991.

- DAUMAS Jean-Claude, **Les territoires de la laine, Histoire de l'industrie lainière en France au XIX^e siècle**, Presses Universitaires du Septentrion, janvier 2004
- LEFEBVRE François, **Saint Frères, un siècle de textile en Picardie**, Encre, 2002.
- LE BLAN Martine, **Histoire de la Blanche Porte depuis 1806**, Éditions de la Blanche Porte, 1993.
- POUCHAIN Pierre, **Les Maîtres du Nord, du XIX^e siècle à nos jours**, Éditions Perrin, 1998.
- WISCART Jean-Marie, **Au temps des grands liniers : les Mahieu d'Armentières (1832-1938) - Une bourgeoisie textile du Nord**, Artois Presses Université, 2010.
- **Roubaix-Tourcoing et les villes lainières d'Europe**, Septentrion, 2005.

MINES ET SIDÉRURGIE

- ECK Jean-François et TERRIER Didier (études réunies par), **Aux marges de la mine : représentations, stratégies, comportements autour du charbon en Nord-Pas de Calais, XVIII^e-XX^e siècles**, Recherches Valenciennes, n°23, Presses universitaires de Valenciennes, 2007.
- ECK Jean-François, en collaboration avec P. FRIEDEMANN et K. LAUSCHKE, **« La reconversion des bassins charbonniers : une comparaison interrégionale »**, La Revue du Nord, n° 21, 2006.
- GILLET Marcel, **Les charbonnages du nord de la France au XIX^e siècle**, Éditions Mouton, 1973.
- HARDY-HEMERY Odette, **L'envers d'une fusillade : Fourmies, 1^{er} mai 1891 : un patron face à la grève**, L'Harmattan, 2000.

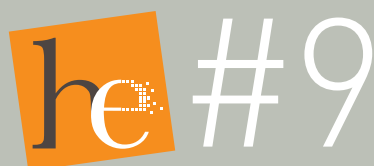
- **« Capitalisme régional et financement de l'industrie dans la région lilloise entre 1850 et 1914 »**, thèse de doctorat, Université de Lille 3, 2007.
- HARDY-HEMERY Odette, LESPAGNOL André, MEUNIER Édouard, **Usinor Trith**, Centre régional de la photographie Nord-Pas de Calais, 2000.
- Le Centre historique minier de Lewarde (<http://www.chm-lewarde.com/>) dirige deux collections d'ouvrages : **les Mémoires de Gaillette**, consacrés à l'histoire et à la culture du bassin minier, et **les Carnets du Galibot**, destinés au jeune public.

AUTRES

- BONIN Hubert, **Histoire de Banques. Crédit du Nord 1848-1998**, Éditions Hervas, 1998 ; réédition actualisée en janvier 2004.
- BORDE Christian, **Calais et la mer (1814-1914)**, Presses universitaires du Septentrion, 1997.
- BORDERIE Alain, **Le Crédit Municipal de Lille, Quatre siècles de tradition bancaire et sociale**, Édition Caisse de Crédit Municipal de Lille, 1999.

PATRIMOINE INDUSTRIEL

- Un Master professionnel à l'Université de Lille 3 propose deux options : **« Gestion des sites du patrimoine »** et **« Monde du travail et archivistique »** (auquel collaborent les ANMT et les Archives départementales du Nord, du Pas-de-Calais et de l'Aisne).
- **Patrimoine industriel**, textes d'Emmanuel De Roux, photographies de Georges Fessy, Éditions Scala, en partenariat avec les Éditions du Patrimoine, Centre des monuments nationaux, 2007.

**ABONNEMENT SUR INTERNET**

<http://www.histoire-entreprises.fr>

ÉDITION

Le magazine Histoire d'Entreprises est édité trois fois par an par la société Histoire d'Entreprises (1999).

Imprimé en France par FOT (Lyon)

N°ISSN : 1960-9302

Commission paritaire : en cours

Dépôt légal : juillet 2006

ADMINISTRATION ET COMPTABILITÉ :

Nathalie Bernard, Stéphanie Cassiano, Émilie Bernard
et Jean-Christophe Chabert

FABRICATION : Frédérique Michel

RÉDACTRICE EN CHEF : Claire Moyrand

DIRECTION ARTISTIQUE : Patrick Bafon

RÉALISATION : Saïd Baddag

DIRECTEUR DE LA PUBLICATION : Jean Vasseur

Ont collaboré à ce numéro :

Laurent Albaret, Alain Borderie, Sophie Chabanel, Hélène Géli, Alexandre Giandou, Ines de Giuli, François Lefebvre, Corinne Lefort, Florent Le Bot, Claudine Le Tourneur d'Ison, Luc Marco, Jean-Luc Mastin, Nathalie Mathis, Gersende Piernas, Judith Rainhorn, Véronique Védrenne, Jean Watin-Augouard.

REMERCIEMENTS

Les Archives Nationales du Monde du Travail, Sylvie Aussavis, Sophie Awenengo Dalberto, Fred Barre, Hubert Bonin, Françoise Bosman, Delphine Brihat, Valérie Buisson, Yves Chapuis, Sylvestre Clap, Sophie Couturon, Raphaël Denis, Jean-Pierre Duez, Ségolène Dufresne, Edith Dumas, Estelle Emond, Jeanne Gallerand, Jean-Paul Grumetz, Arnaud Harfort, Jacky Hérouart, Élie Jamhoury, Henri Juan, Patrick Kemp, Philippe Lagrevol, Gaëlle Lanne, Albert Lebleu, Bernard Logié, Éliane Lubin, Maison de la Chicorée, Jean-Pierre Martin, Thomas Meyrial, Norah Mokrani, Céline Morcrette, Guersendre Nagy, Hervé Passot, Crystel Petit, Quentin Réveillon, Éric Robert, Julia Ruel, Jacques Villié.

PUBLICITÉ ET OPÉRATIONS SPÉCIALES :

Pierre Vasseur - Tél : 01 39 08 17 01

PROMOTION ET DIFFUSION SÉLECTIVE : Frédérique Michel

DIFFUSION : AME

CONTACTS

Histoire d'Entreprises

1 rue des rivières – CP421

69338 Lyon Cedex 09 – France

Tél : 04 72 19 87 87

Fax : 04 72 19 87 81

E.mail : info@histoire-entreprises.fr