

**LES
PAPETERIES
DE CRAN**

Archives

Récits

Entretiens

Photographies

Histoire d'un lieu, mémoires des hommes

SERVICE COMPRIS

La publication *Les Papeteries de Cran - Histoire d'un lieu, mémoires des hommes* est éditée par l'association Service Compris. Ce collectif, né en 2014, regroupe des artistes et techniciens œuvrant dans la production audiovisuelle documentaire, avec le désir d'explorer ensemble de nouveaux champs : nouveaux supports et formats (création sonore, expositions, web) ; nouvelles façons de fabriquer des œuvres, plus collectives et participatives ; nouvelles disciplines (collecte ethnologique, archives).

www.servicecompris.net
contact@servicecompris.net

Équipe

Conception, coordination & rédaction : Julia Pinget

Documentation, recherche archives & aide à la rédaction : Florence Bruny

Graphisme : Audrey Izern

Impression : Rotimpres - Jordi Illa, Albert Carerach

Production : Jean-Baptiste Fribourg

Corrections : Hélène Maurin (Directrice des Archives Départementales de Haute-Savoie), Martine Simon-Perret (Archiviste et responsable des fonds privés aux Archives Départementales de Haute-Savoie), Clara Vinourd (Archiviste et responsable du fonds des Papeteries de Cran-Gevrier aux Archives Départementales de Haute-Savoie).

Conception du site www.lespapetiers.fr : Vincent Lhoste

Comités de suivi

Le travail de recherche et d'écriture a été accompagné par deux comités de suivi :

- Des anciens salariés des Papeteries qui, à travers leurs parcours, leurs archives personnelles et leur connaissance intime du lieu, ont permis d'orienter et de préciser le travail de recherche : Claude Batut, Roger Berthod, Frédéric Chappaz, Mélanie France, Eric Gilloz, Jean-Claude Gilloz, Philippe Métral-Boffod, Yolande Lacombe, Jacques Naton.

- Des chercheurs, des professionnels et des archivistes bénévoles travaillant autour de l'archive et du patrimoine industriel, qui ont validé la méthodologie du projet (les protocoles de collectage d'archives, les grilles d'entretien, le découpage thématique et chronologique du journal) :

Jean-Paul Dunoyer
Ancien cheminot, membre de l'Institut d'Histoire Sociale CGT de Haute-Savoie.

Nadine Halitim-Dubois
Docteur en Histoire et chercheur à l'Inventaire général du patrimoine industriel, Région Auvergne-Rhône-Alpes.

Samir Mahfoudi
Historien, chargé de mission de l'inventaire du patrimoine, Direction des Affaires Culturelles, Conseil Départemental de Haute-Savoie.

Partenaires

Les Papeteries de Cran - Histoire d'un lieu, mémoires des hommes bénéficie du soutien financier de la Direction Régionale des Affaires Culturelles et de la Région Auvergne-Rhône-Alpes (Appel à projets Mémoires du XX^e siècle), du Conseil Départemental de Haute-Savoie, de la Ville de Cran-Gevrier et de Teractem-Opérateur des Alpes.

Service Compris a également été accompagnée par les Archives Départementales de Haute-Savoie, le service Patrimoine de la Communauté d'Agglomération d'Annecy, l'Institut d'Histoire Sociale 74 et CITIA.

Remerciements

Direction Régionale des Affaires Culturelles : Marina Chauliac, Anne-Lise Curcio ; Région Auvergne-Rhône-Alpes : Nadine Halitim-Dubois ; Conseil Départemental de Haute-Savoie : François Epinard, Samir Mahfoudi ; Ville de Cran-Gevrier : Jean Boutry, Thierry Mestre, Martine Jolivet, Marie-Claude Pochat, Christelle Naffetat, Claire Breau ; Teractem-Opérateur des Alpes : André Barbon, Martin Loury, Anelyse Estrada ; Archives Départementales de Haute-Savoie : Hélène Maurin, Martine Simon-Perret, Clara Vinourd et le personnel de la salle de lecture ; Communauté d'Agglomération d'Annecy : Yann Bazin (Service Patrimoine), Philippe De Fachtère (CCSTI La Turbine), Michèle Martin (Photothèque du Musée-Château) ; Institut d'Histoire Sociale CGT 74 : Jean-Paul Dunoyer, Evelyne Garreau ; CITIA : Patrick Eveno, Yannick Heude.

Ainsi que toutes les personnes qui ont accompagné et soutenu la réalisation de ce projet :

Claude Batut, Roger Berthod, Frédéric Chappaz, Mélanie France, Thérèse Gaillard, Eric Gilloz, Jean-Claude Gilloz, André Gobeli, Richard Gravier, Audrey Izern, Isabelle Long, Gérard Lourson, Carole Mazzega, Philippe Métral-Boffod, Yolande Lacombe, Jacques Naton, Alisson Perdrix, Jean-Claude Pinget, Valentine Pinget, Véronique Pinget, Régis Robinot, Pierre Solvas, Denis Vidalie.

Crédits archives

Fonds consultés :

- Archives Départementales de Haute-Savoie : le fonds des Papeteries de Cran-Gevrier conservé aux Archives départementales de Haute-Savoie est actuellement en cours de classement. Les documents provenant de ce fonds sont donc légendés ainsi : AD74 151 J
- Institut d'Histoire Sociale CGT de Haute-Savoie
- Musée-Château d'Annecy
- Ville de Cran-Gevrier
- Association Au fil du temps
- Collections privées : Claude Batut, Roger Berthod, Jean-Claude Gilloz, Richard Gravier, Gérard Lourson.

Crédits archives illustration :

- Couverture : photographie prise lors de la journée d'inauguration de la machine IV, le 9 octobre 1954 / AD74 151 J.
- P. 4-5 (motif de fond) : livre de camionnage (1920-1925) / AD74 56 J 255
- P. 8-9 (motif de fond) : échantillons de papiers (1940-1941) / AD74 151 J
- P. 10 à 25 (motif de fond) : échantillon d'une carte statistique / Archives de la Ville de Cran-Gevrier
- P. 26 à 35 (motif de fond) : plan de la Machine V, 1974 / Collection privée.

L'ensemble des archives présentées dans cette publication sont originales, à l'exception des comptes-rendus des comités d'entreprise des pages 13 et 23, qui sont des reformulations synthétisées des documents originaux.

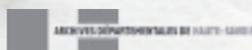
Crédits photographiques p. 14 et 15 : André Gobeli (www.andre-gobeli.com)

Photographies des documents des Archives Départementales de Haute-Savoie : Michel Forest.

Dix ans après la fermeture des Papeteries, les anciens halls des machines à papier deviennent Les Papeteries - Image Factory, pôle de l'image et des industries créatives / Crédit : Teractem.



Auvergne - Rhône-Alpes



HISTOIRE D'UN LIEU, MEMOIRES DES HOMMES

Ce projet est né de la rencontre avec d'anciens ouvriers des Papeteries de Cran-Gevrier, alors que nous tournions un film sur l'ancien territoire de l'usine, en cours de réhabilitation.

C'était une sensation étrange d'entendre ces parcours de vie dans une usine dont les bâtiments étaient en train de s'effondrer et de disparaître. Nous sentions comme un effacement à cet endroit alors que dans leurs mots résonnait quelque chose d'intrinsèquement vivant, comme « encore là ».

Les Papeteries ont fermé en 2006, après deux siècles d'activité industrielle. Lorsque nous découvrons le lieu en 2012, l'usine est en friche. Un ambitieux chantier est en cours. Il couple deux projets distincts : la construction d'un éco-quartier sur la partie en cours de démolition de l'usine et la création d'un pôle des industries créatives dans les anciens halls des machines à papier. Cette patrimonialisation d'une partie des anciens bâtiments est célébrée comme le passage de l'industrie du papier à l'industrie de l'image en mouvement.

Cette idée de passage nous a intrigués. Qu'est-il au juste ? Qu'est-ce qui « passe » entre le passé et le présent ? Ou, dit autrement, que reste-t-il ?

De là, nous avons arpenté, cherché, découvert, rencontré, écouté... Le cheminement s'est fait au gré des récits échangés, des souvenirs collectés et des objets partagés ; avec, en sourdine, des questions en suspens : que garde-t-on d'une vie de travail ? Comment la raconter ?

Cette mémoire nous a donné envie de voir s'il restait des traces autres que celles que ces hommes et ces femmes des Papeteries avaient précieusement conservées. Nous avons alors découvert d'autres trésors. Les fonds d'archives disponibles sur les Papeteries Ausseidat sont rares et d'une richesse incroyable. Nous avons alors littéralement plongé dans cette manne providentielle, avec l'envie de se laisser guider et de voir sur quels chemins l'archive allait nous mener.

Plusieurs impressions ont émergé et une image s'est imposée à nous, par strate successive : celle d'un organisme vivant au sein duquel la vie bouillonne, entraînant dans son sillage des centaines d'hommes et de femmes.

Certains éléments sont venus nous éclairer en particulier. Ainsi les comptes-rendus du comité d'entreprise ont très vite constitué le support de notre enquête. À partir de 1945, ils composent un véritable journal de bord de la vie de l'usine. À leurs côtés, lettres, notes, tracts, plans, rapports, coupures de presse, journaux d'entreprise, sont venus étayer cette histoire qui se racontait sous nos yeux.

Ces archives nous parlent essentiellement d'activités administratives, de bilans comptables, de rapports de productions, d'évolutions techniques. Pour apprécier dans le détail la vie et le travail des hommes, jour après jour, il faut savoir lire entre les lignes. De toutes ces informations factuelles se dégage néanmoins une trajectoire.

Nous avons alors décidé de tricoter les archives et les récits collectés, pour mettre en lien cette matière inerte avec les mots et la mémoire de celles et ceux qui avaient vécu cette histoire. Le journal est devenu un objet à l'intérieur duquel nous allions pouvoir circuler dans ces différents registres. Il est une traversée de l'histoire du lieu, revisité à partir de la mémoire des hommes.

Un petit groupe d'anciens salariés s'est constitué, avec lequel nous avons retracé le fil des dernières années de l'usine, entre 1945 et 2006. Dans ces moments d'échange, aucun n'était nostalgique. Souvent, ils disaient : « *le passé c'est le passé* ». Pourtant, certains faits d'armes ont ravivé des émotions ; à d'autres moments nous nous sommes aperçus que le passé ne passait pas. En creux, pourtant, quelque chose n'a jamais faibli : l'attachement au lieu, à l'usine. Et la fierté. Une fierté qui parle d'une vie de travail, d'implications, d'erreurs aussi, avec toujours le souci de pouvoir donner un sens à tout cela.

En parallèle, des personnes ressources, dont le métier consiste à manier l'Histoire et les archives, nous ont patiemment accompagnés dans nos recherches, nous évitant bien des erreurs, des égarements et tempérant lorsqu'il le fallait, nos excès de zèle.

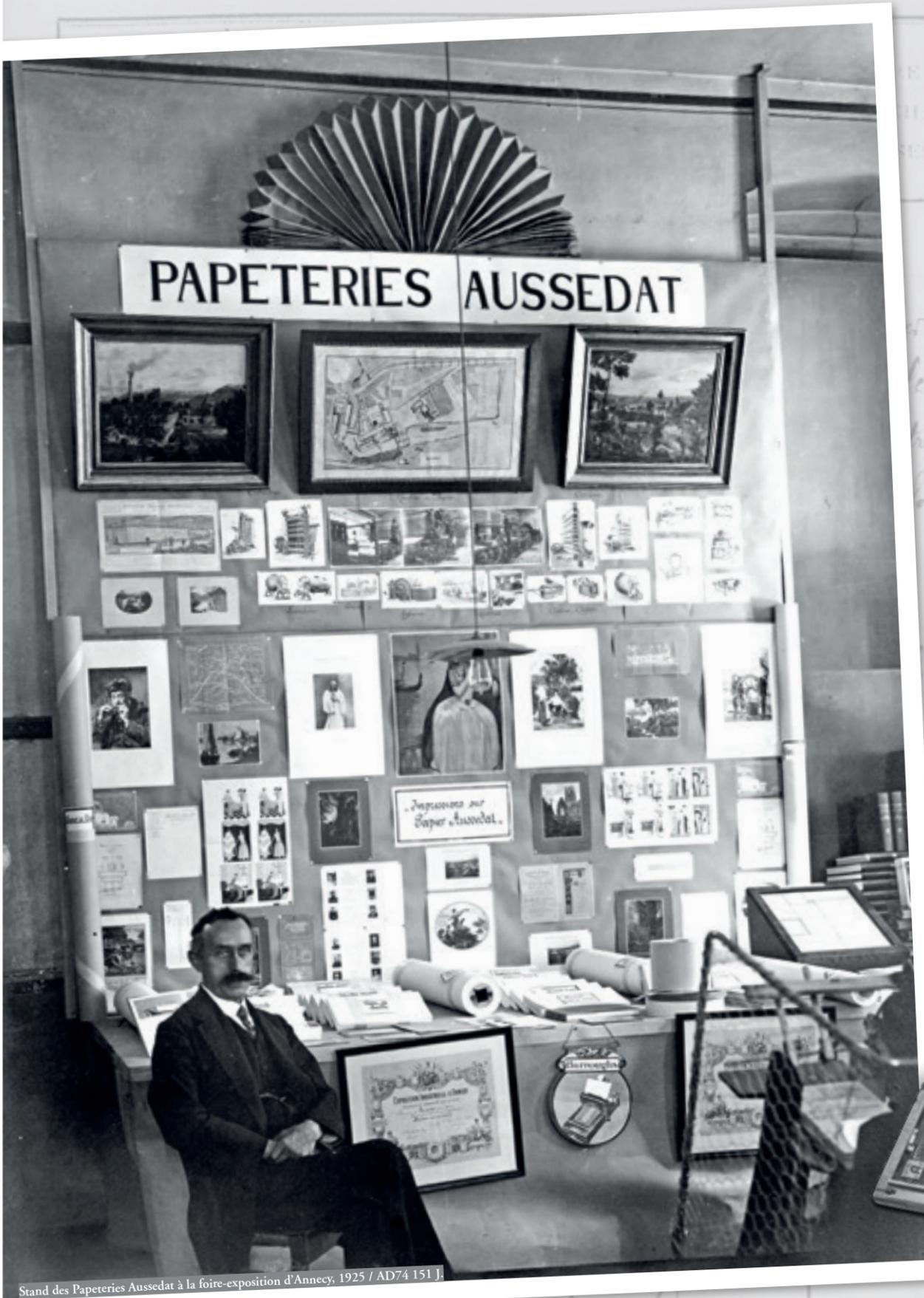
L'Institut d'Histoire Sociale de la CGT a accueilli nos réunions tout au long de ces deux années de travail, nous ouvrant dans le même temps la porte de leurs archives sur les Papeteries (leur fonds étant également très bien documenté) et partageant sa connaissance de l'histoire militante locale.

Ce journal propose un regard parmi d'autres, il est une histoire possible des Papeteries. Cette mise en récit nous ressemble, puisqu'elle tente de mettre en partage ce qui nous a profondément touchés dans cette réalité passée : l'attachement que chacun, salariés, habitants, historiens et tant d'autres, entretiennent avec le lieu. L'histoire des Papeteries n'a rien de spectaculaire, elle ressemble à celle de beaucoup d'usines. C'est là sa force.

Aujourd'hui, les Papeteries – Image Factory ont ouvert leurs portes. En lieu et place des Papeteries de Cran s'écrit désormais un nouveau récit, dans lequel des hommes et des femmes vivent et travaillent. Mais c'est une autre histoire...

Julia Pinget
Florence Bruny
Jean-Baptiste Fribourg





Stand des Papeteries Aussevat à la foire-exposition d'Annecy, 1925 / AD74 151 J.



Archives départementales de Haute-Savoie : vue en magasin d'une partie du fonds 56 J Aussevat.



Empreintes d'impression d'une carte au nom de la Papeterie Aussevat, sans date / AD74 151 J.

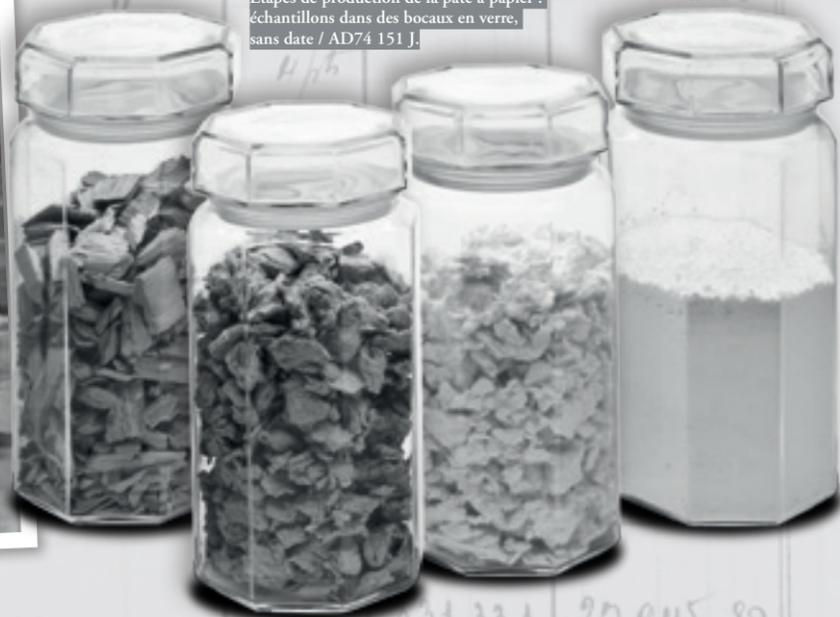
Rouleau filigraneur double «Vélin Aussevat» (diamètre 13,5 cm, bronze), sans date / AD74 151 J.

Caractères d'impression mobile, sans date / AD74 151 J.

Forme pour fabrication manuelle du papier avec filigranes du duc de Savoie, roi de Piémont-Sardaigne et de l'aigle sarde, 36 x 48 cm, 1815 / AD74 151 J.



Photographie de groupe des ouvrières de Cran-Gevrier, 1895 / AD74 151 J.



Étapes de production de la pâte à papier : échantillons dans des bocaux en verre, sans date / AD74 151 J.

LES TRIBULATIONS D'UN FONDS D'ARCHIVES

Par Hélène Maurin, directrice des Archives départementales de Haute-Savoie,
Martine Simon-Perret, responsable des fonds privés et Clara Vinourd, archiviste.

Que reste-t-il pour étudier après sa disparition une entreprise qui a marqué le paysage industriel d'une commune pendant près de deux siècles? Comment conserver la mémoire de ce qu'on y fabriquait, des bâtiments, des machines, du travail quotidien des salariés, des innovations techniques, des projets, des réussites comme des échecs?

Les bâtiments peuvent subsister, au moins un temps. Mais vidés de leur contenu humain et matériel, ils deviennent une coquille vide quasi muette. Parfois réaffectés, transformés, ils abritent alors une nouvelle aventure humaine et économique. Restent aussi les souvenirs de ceux qui ont travaillé dans un tel lieu, que l'on peut recueillir. Mais là encore, le temps fait son œuvre. Qui témoignera de toutes ces activités quand ils ne seront plus?

Il existe un auxiliaire discret, souvent méconnu, parfois maltraité et pourtant irremplaçable, pour transmettre aux générations futures l'histoire d'une entreprise : ce sont ses archives. Les Papeteries de Cran ont généré pendant deux cents ans toutes sortes de documents, sur plusieurs sites géographiques : comptes-rendus d'assemblées, livres de compte, registres de production, livres de paie, répertoires de clientèle, plans de machines, livres de transport, échantillons, correspondance, photographies et tant d'autres encore, nés de la plume, du stylo, du crayon, du clavier de plusieurs générations de dirigeants, secrétaires, ingénieurs, techniciens, ouvriers, commerciaux...

Les archives devaient être modestes quand Augustin Aussedat (1756-1825) puis son fils Alexis (1785-1838) ont commencé sous le Premier Empire à acquérir des terrains et moulins en bordure du Thiou, rivière déversoir du lac d'Annecy. Mais leur production est allée croissant, en lien avec un remarquable essor industriel dès la troisième génération, celle de Jean-Marie Aussedat (1814-1867) et son épouse Augustine Basin (1828-1909) puis surtout celle de leur fils Jean-Marie II (1848-1903). Stratégie foncière et familiale, investissements, innovations technologiques, extension des locaux, multiplication des salariés : un siècle après son démarrage, le modeste moulin papetier est devenu une entreprise florissante dont la clientèle s'étend partout en France et même à l'étranger. Au **xx^e** siècle, l'entreprise poursuit sa croissance jusqu'à devenir l'un des groupes papetiers de premier plan en France, avant que les difficultés économiques n'entraînent sa disparition à l'aube du **xxi^e** siècle. La production d'archives a donc été proportionnelle au gonflement des activités.

Mais dans cette masse de documents, le temps et les hommes ont frappé. Le papier vieillit et s'acidifie, les encres pâlisent, les reliures se cassent. Épingles, trombones et rivets rouillent et tachent. Dans les caves et entrepôts où les archives les plus anciennes sont peu à peu reléguées, des hôtes indésirables prennent leurs aises, pour peu que des infiltrations humides leur facilitent la tâche : poussières, champignons, insectes, larves et rongeurs se mettent à table dans l'ombre. Les hommes, plongés dans les travaux quotidiens et les projets d'avenir, se lassent vite des témoins muets des activités passées. Les étagères débordent, les armoires sont pleines, la place manque, on s'irrite, on jette, on brûle, on entasse dans des recoins... Combien d'entreprises ont ainsi perdu tout ou partie de leur histoire!

Les archives des Papeteries de Cran ont eu un peu plus de chance. Elles sont certes lacunaires, notamment pour le **xix^e** siècle où papiers d'entreprise et papiers de famille se confondaient, une multitude de membres des familles Aussedat et alliées ayant été parties prenantes dans la gestion de la société. Un jour peut-être, des dons complémentaires de documents découverts dans de vieilles armoires par les descendants des dirigeants viendront pallier ces lacunes...

En 1982, à l'initiative de François Paturle, ancien P.D.G. des Papeteries entre 1960 et 1975 et dont la mère est née Aussedat, un premier lot d'archives d'environ vingt mètres linéaires, essentiellement composé de volumineux registres de comptabilité, fait son entrée aux Archives départementales, sous la cote 56 J. Craignant pour le devenir des documents alors relégués dans une cave humide de la villa de direction, il décide, avec l'accord des administrateurs de l'époque, de les confier à une institution dont la mission est de préserver le patrimoine écrit du département.

Il faut attendre ensuite près d'un quart de siècle pour que se produise une nouvelle entrée. Les circonstances sont alors différentes. En 2006, l'entreprise est en liquidation et les Archives départementales, inquiètes quant au sort des archives, prennent contact avec le dernier directeur et avec le liquidateur qui acceptent d'en faire don au Département. Alors que les bâtiments sont en train d'être vidés, que les derniers salariés assistent dans la tristesse et l'impuissance à la disparition de leur entreprise, une collecte de sauvetage commence, dans des conditions difficiles. Cinq agents des Archives rassemblent dans l'urgence les documents subsistants. Cela représente deux cents mètres linéaires d'archives, principalement stockées dans le sous-sol du bâtiment directorial, très sales, parfois moisies, entassées pêle-mêle dans des caquettes de bois serties de fil de fer, pesant soixante-cinq kilogrammes chacune. Impossible de les emporter en l'état! Les documents sont transférés dans deux cent cinquante caisses pour le transport aux Archives départementales, où ils forment le fonds 151 J. Entre 2008 et 2016, une demi-douzaine d'archivistes travaille au tri, classement, inventaire, indexation et conditionnement du fonds, sur un temps cumulé de dix-huit mois.

L'archiviste se fait alors enquêteur face à des centaines de photographies sans légende, des plans de machines mélangés, des livres de comptes sans titre provenant de plusieurs sites géographiques, des courriers en vrac...

Environ cinquante mètres d'archives, très abîmés ou sans intérêt pour les chercheurs, sont éliminés. C'est le cas de liasses de lettres sur papier pelure ou de factures, tellement soudées par l'humidité qu'elles ressemblent désormais à de vieilles briques. Le fonds présente également des lacunes : rien sur les premières années de l'entreprise, pas de correspondance avant 1891, pas de procès-verbaux de conseil d'administration avant 1902... En revanche, la comptabilité est bien conservée depuis 1823. La documentation abonde sur le suivi de la production dès 1874 et sur les machines au cours du **xx^e** siècle. Les actes de gestion des terrains et bâtiments sont nombreux. Sans force hydraulique, pas de papier, on ne s'étonnera donc pas que le Thiou, rivière fort convoitée des riverains, soit ainsi un acteur très présent dans le fonds, dès 1820 : droits d'eau, captages, conduites...

En 2016, après trente-quatre ans de péripéties, les archives des Papeteries de Cran seront à disposition des chercheurs en salle de lecture! On ne peut donc qu'encourager une entreprise à classer méthodiquement, au fur et à mesure, les documents qu'elle produit et à organiser le stockage de ses archives. Les chances de voir son histoire transmise aux générations futures en seront considérablement augmentées...

LE FONDS EN QUELQUES CHIFFRES

- Volume total après classement : 150 mètres linéaires
- Documents les plus représentés : les livres de compte dès 1828.
- Les plus emblématiques : 133 registres d'échantillons de papier dès 1881
- Les plus techniques : environ 300 plans de machines.
- Les plus insolites : formes en bois et en laiton, bocaux en verre d'échantillons.
- Les plus lourds : grands livres généraux d'environ 15 kg pièce.

1804-1910

LES USINES FONT LA VILLE

Entretien avec Samir Mahfoudi, historien, chargé de mission de l'inventaire du patrimoine,
Direction des Affaires Culturelles, Conseil Départemental de Haute-Savoie.

La famille Aussedat fait peindre, photographier, dessiner ou encore cartographier son site industriel. Les archives de l'usine permettent de comprendre l'évolution du lieu à toutes les étapes de son histoire.

1

LE HAMEAU DE CRAN SE DÉVELOPPE



Ce document est une ébauche pour la réalisation du cadastre¹ de la commune de Cran-Gevrier. À partir de 1807, Napoléon a pour ambition d'établir une cartographie de l'ensemble des propriétés en France et dans l'Empire. Dans les anciens États de Savoie, annexés en 1792, des géomètres commencent à recopier la carte sarde du XVIII^{ème} siècle avant d'entreprendre les mesures pour confectionner les cadastres. Ce document n'est donc pas un cadastre à proprement parler mais un plan géométrique réalisé à partir de la carte, dont sont repris ici les tracés, les bâtis et les chemins de communication.

Au début du XIX^{ème} siècle, le hameau de Cran présente les caractéristiques des hameaux savoyards : un bâti groupé, avec des corps de fermes ou des artifices, encerclés d'exploitations agricoles. L'activité y est diversifiée : des moulins à blé, des scieries, des battoirs, des pressoirs, des forges, des papeteries... La majorité de ces installations appartiennent à des établissements religieux.

Le Thiou, l'émissaire naturel du lac d'Annecy, se transforme en torrent à partir du pont de Cran². Une chute d'eau naturelle de trente mètres rencontre le Fier et permet l'aménagement de nombreux moulins afin d'exploiter cette force hydraulique.

Tout se concentre le long du Thiou, de part et d'autre du pont de Cran. Ce pont, avec

celui de Tasset, est un passage stratégique pour la desserte de l'est d'Annecy. Le hameau de Cran n'est qu'un point d'étape avant d'arriver dans la commune d'Annecy.

À la Révolution française, les établissements religieux et les grands propriétaires fonciers sont dépossédés de ces moulins³. De grands entrepreneurs souhaitent les valoriser et vont profiter de cet effet d'aubaine. Un industriel lyonnais, Jean-Pierre Dupont, jette son dévolu sur Annecy. Il rachète plusieurs ateliers et développe ce qui va devenir la Manufacture royale d'Annecy et les Tissages de Cran en 1838⁴. Un deuxième industriel lyonnais, Louis Frèrejean, acquiert à partir des années 1810-1817⁵, des moulins en aval du pont de Cran et y installe les Forges et Fonderies de Cran.

La famille Aussedat apparaît au début du XIX^{ème} siècle et développe une activité autour de la meunerie, de la scierie et du travail du papier. Lorsqu'il arrive au hameau de Cran, Augustin Aussedat dispose de la force hydraulique et d'un débouché économique : la ville d'Annecy. La papeterie, qui a besoin de tissus et de chiffons pour sa pâte à papier, s'approvisionne auprès des activités de tissage. Il sera dans un premier temps locataire de Jean-Pierre Dupont, puis de Louis Frèrejean. Alors qu'Annecy s'urbanise et pousse les activités en-dehors de la ville, le hameau de Cran se développe.

1. Institué par la loi du 15 septembre 1807 en France, le cadastre napoléonien est un cadastre parcellaire unique et centralisé. Outil juridique et fiscal, il permettait une meilleure répartition des contributions foncières.

2. Samir Mahfoudi, *Patrimoine hydraulique industriel en Haute-Savoie* dans *Inventaire patrimonial de l'eau des Pays de Savoie, Entre deux lacs, HS n° 6*, Chambéry : Assemblée des Pays de Savoie, 2016, p 18.

3. En vertu du décret du 2 novembre 1789, les possessions de l'Église (terres, bâtiments, bois...) sont confisquées durant la Révolution française et sont progressivement vendues par lots à des particuliers.

4. Pierre Duparc, *L'industrie textile à Annecy avant la Révolution* dans *Mémoires et Documents des Sociétés Savantes de la Savoie*, Annecy, 1976, t. XXV, p. 123-128.

5. Pierre-Victor Barbier, *État de l'industrie en Savoie*, Éd, Ville, 1874.

DEUX MONDES SE CONFRONTENT

2

Tab. 1, vue de Cran-Gevrier et sa papeterie. Anonyme, fin XIX^{ème} siècle / Collection des Musées de l'agglomération d'Annecy



Tab. 2, vue de Cran-Gevrier et sa papeterie. Anonyme, fin XIX^{ème} siècle / Collection des Musées de l'agglomération d'Annecy



Ces deux tableaux proviennent du fonds d'archives Aussedat cédé au Musée-Château. Les anciens bâtiments agricoles, tels que les moulins, ont laissé la place à des bâtiments beaucoup plus structurés, en forme de grandes boîtes, qui viennent épouser la courbe du Thiou (Tab. 2). En aval de la rivière (Tab. 1), on distingue au loin les cheminées des Forges et Fonderies de Cran qui signalent une mutation importante de l'activité.

Les facteurs de cette évolution sont nombreux. Il y a un changement progressif de la production, qui tend à se spécialiser. Il s'agit de la première révolution industrielle. En Angleterre est alors mise au point une machine à papier qui permet de fabriquer une feuille de papier en continu, et non plus à la forme, feuille par feuille¹. Cette nouvelle technique essaime sur le continent européen à partir des années 1820-1830. La Savoie adopte le modèle de l'industrie anglaise.

Ces mutations ont un impact sur l'organisation du travail et la physionomie des lieux. L'espace productif est rationalisé, avec l'optimisation de la production d'énergie et des besoins en eau pour la production de papier. Progressivement, les moulins se transforment en ateliers. Les deux tableaux attestent de la situation florissante de la famille papetière : ils ont pu construire des bâtiments de plusieurs étages et deviennent pleinement propriétaires à partir de 1841².

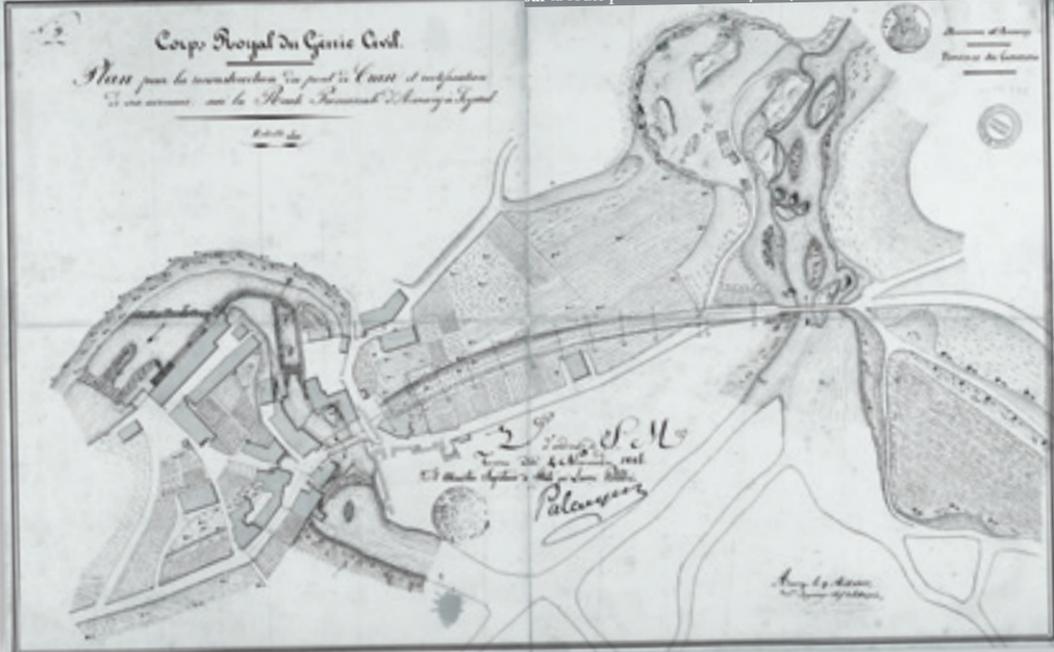
À côté, l'activité artisanale persiste, coïncée entre les Forges et Fonderies de Cran et les Papeteries, de part et d'autre du vieux pont. Deux mondes se confrontent : un monde qui semble basculer à l'ère industrielle et un monde qui semble se cantonner à l'artisanat.

La force du Thiou contraint l'activité, son débit changeant au fil des saisons. Le travail est alors saisonnier. L'usage de la machine à vapeur, avec laquelle apparaissent les cheminées, va pallier au manque d'énergie hydraulique et permettre aux usines de ne plus chômer. Dès lors, il faut fixer la main d'œuvre autour de l'activité. L'artisanat, l'industrie et le logement, qu'on ne qualifiera pas encore de logement ouvrier, s'imbriquent et donnent naissance à ce qui va devenir le centre-ville de Cran.

1. Christophe Tonin, *Du moulin à la manufacture : six siècles de papeterie savoyarde*. Chambéry : Université de Savoie, mémoire de maîtrise d'Histoire, 1993.

2. Samir Mahfoudi, *Papeterie de Cran-Gevrier dite Papeterie Aussedat*, <http://www.patrimoine.rhonealpes.fr>.

Plan pour la reconstruction du pont de Cran et rectification de ses avenues sur la route provinciale d'Annecy à Seyssel du 9 août 1855 / AD74 10FS226.



LE DÉPLOIEMENT DES ACTIVITÉS INDUSTRIELLES

3

Ce plan est dressé par le Corps royal du Génie civil entre 1855 et 1856. L'activité industrielle continue de se développer et les axes de communication deviennent obsolètes. L'ancien pont de Cran doit être reconstruit pour s'adapter aux usages des deux usines et permettre le transport des produits manufacturés, des marchandises et des matières premières qu'elles acheminent.

Ce plan permet d'avoir une meilleure compréhension des deux tableaux évoqués précédemment. Les prises d'eau peuvent être localisées, on perçoit les différents barrages alimentant les canaux de dérivation. Là où les deux tableaux nous présentaient deux vues distinctes du Thiou amont et aval, ici, on comprend à l'imbrication des moulins et des grands ateliers, qu'ils sont interdépendants du fait de leurs prises d'eau.

Ce plan permet également de constater que le déploiement des activités industrielles impacte l'aménagement de la commune. Il y a également une volonté plus large de moderniser la route royale Annecy-Seyssel. Les Forges et Fonderies de Cran sont à la manœuvre pour encourager ce grand chantier. Ce qui est aujourd'hui la rue de la République, l'artère principale de Cran-Gevrier, prend alors son visage actuel. Dans cette courbe vont se concentrer les commerces, les logements ouvriers et l'église.

4

LA MODERNISATION DE L'USINE

Ces deux photographies du début du XX^{ème} siècle proposent les mêmes angles de vue que les deux tableaux précédents. Elles témoignent de l'évolution du paysage et des bâtiments.

Certains bâtiments et quelques dépendances sont désormais montés sur les canaux, en lévitation. Ces élévations correspondent à l'évolution des installations d'équipements hydrauliques. La turbine hydraulique, créée au milieu du XIX^{ème} siècle¹, permet, en remplacement de la roue hydraulique, de démultiplier la force de production. Le travail du papetier bascule dans la mécanisation. On recense vingt turbines sur le territoire de l'usine. La première est mise en place en 1884.

Les Papeteries Aussedat, avec les Forges et Fonderies de Cran, vont ensuite chercher à développer l'énergie hydroélectrique qui, contrairement au charbon, est bon marché grâce à l'abondance des eaux provenant du lac d'Annecy. Ils militent alors pour la construction de la centrale hydroélectrique de Brassilly qui, à terme, pourra les alimenter en énergie². Ces industriels ne sont pas pour autant des visionnaires. Ils suivent le mouvement. Aristide Bergès, papetier à Lancey, en Isère, installe la première turbine hydroélectrique en 1864³.

Après la petite machine en 1841, la Machine I au milieu du XIX^{ème} siècle et la Machine II en 1882⁴, la famille Aussedat envisage en 1908 d'investir dans une quatrième machine, dénommée la Machine III. Ce projet participe à la modernisation de l'usine.

La famille vient d'acquérir les terrains aux usiniers Dupassieux, sur l'autre rive du Thiou. Les bâtiments en rive gauche ont atteint leur taille maximum. Sur le tènement des anciens bâtiments Dupassieux, une grande halle est construite, en cohérence avec l'outil industriel.

À travers ces documents d'archives, on comprend que le passage de l'artisanat à l'industrie se fait progressivement, dans un dialogue. C'est ce qui fait la richesse de ce lieu : la confrontation perpétuelle de différents mondes qui cohabitent. Le site des Papeteries témoigne de l'histoire industrielle de la Savoie. Il possède une continuité historique et incarne, dans toutes ces évolutions, les jalons de cette histoire.

1. Vers le milieu du XIX^{ème} siècle, la turbine devient l'organe moteur de tout équipement hydraulique puis hydroélectrique. Généralement l'eau sous pression tombe sur la turbine pouvant avoir différentes formes ou est injectée dans un caisson étanche pour actionner la partie mobile à une vitesse appréciable.

2. Samir Mahfoudi, *Patrimoine hydraulique industriel en Haute-Savoie*, p 19.

3. Louis André, *Aristide Bergès, une vie d'innovateur. De la papeterie à la bouille blanche*, Grenoble, Presses Universitaires, 2013.

4. Jean-Claude Berthelet, *Les Papeteries Aussedat, un essor hors du commun - Tome 2 : le [XIX^{ème} siècle]*, 2013.

Vue générale des Papeteries de Cran-Gevrier depuis la rive gauche du Thiou, sans date / AD74 151 J.



Vue générale des Papeteries de Cran-Gevrier depuis la rive gauche du Thiou, sans date / AD74 151 J.



7



Robert Fournier, sans date / Fonds de l'association Au fil du temps.

2060.

Carte postale Hempte

2061.

Photo blanc teinte ancienne Hempte B.R.



Embranchement ferroviaire et entrepôts, sans date / AD74 151 J.



Approvisionnement en paille, sans date / AD74 151 J.

2068.

Peau bleuée

1900-1945

UNE AFFAIRE DE FAMILLE

Sans conteste, le pari stratégique majeur de l'époque fut la décision de lancer la Papeterie sur le marché hautement technologique de la carte perforée.

.....
Alain Aussedat, descendant des fondateurs des Papeteries¹.

Lorsque les Papeteries Aussedat entrent dans le ^{xx}^{ème} siècle, Augustine Basin, veuve de Jean-Marie Aussedat I, petit-fils du fondateur des Papeteries de Cran, est à la tête de cette affaire familiale. Gestionnaire financière, elle devient à la mort de son mari, en 1867, chef d'entreprise, secondée par le directeur de l'usine, Eugène Crolard, puis par son fils, Jean Marie Aussedat II. Elle participe à la fondation en 1891 de la Banque Commerciale d'Annecy, qui deviendra la banque Laydernier. Elle garde jusqu'à sa mort en 1909 un rôle prépondérant dans la gestion de l'usine.

La stratégie matrimoniale du couple permet à la famille Aussedat de se hisser au rang des grandes familles industrielles et de bénéficier d'un réseau politique et économique sur lequel s'appuyer pour développer l'affaire².

Et l'affaire se développe. Entre 1910 et 1934, plusieurs projets voient le jour. En 1910 les dirigeants décident d'installer une nouvelle machine, la Machine III³. Quand la Première Guerre mondiale commence, le montage de la Machine III n'est pas terminé. Elle est inaugurée le 21 décembre 1914 mais la production démarre véritablement en février 1915. L'enjeu de cette nouvelle machine est de pouvoir disposer d'un matériel moderne se prêtant à de nouvelles spécialités et d'augmenter la production. Mais le conflit freine l'activité, une grande partie du personnel et des dirigeants étant mobilisés.

En 1923, une usine à pâte de paille est construite pour permettre aux Papeteries de fonctionner de manière plus autonome. Établie sur la rive gauche du Thiou, elle s'accompagne de l'aménagement d'un embranchement ferroviaire, raccordé sur la ligne Aix-les-Bains – Annecy, qui permet le déchargement de la paille et le chargement des marchandises. L'usine a désormais investi les deux côtés de la rivière. Elle embauche deux cent soixante dix-neuf personnes dont deux cent soixante-trois ouvriers⁴.

Les conditions de travail sont très différentes d'un atelier à l'autre. Le salaire est journalier et s'accompagne de primes variables suivant la tâche et le poste occupé. Le tri, le contrôle, le comptage du papier et le tri des chiffons sont exclusivement manuels et effectués par un personnel féminin. Le personnel d'entretien regroupe de nombreuses fonctions : peintres, maçons, menuisiers, électriciens, techniciens, mécaniciens, mais aussi chauffeurs ou jardiniers.

En 1907, la famille Aussedat fonde une caisse de secours mutuel, inaugurant ainsi un programme d'œuvres sociales pour son personnel. Cette caisse, alimentée à parts égales par les ouvriers et l'entreprise, doit pourvoir aux besoins des malades et des ouvriers⁵. Les années 1920 voient la construction des premiers logements ouvriers⁶. À partir de 1927, un terrain appartenant aux Papeteries et situé au Jourdil⁷, la colline qui surplombe l'usine au sud, est divisé en une centaine de jardins ouvriers. Empreinte de catholicisme social, la famille Aussedat mène une politique paternaliste qui permet à ses employés de bénéficier de nombreux avantages matériels par rapport aux autres usines de la région.

Cet intérêt pour les préoccupations sociales s'allie à un goût prononcé pour le progrès et l'innovation. Un tournant majeur s'opère dans les années trente. Tout commence par une petite société suisse, Egli Bull, qui s'implante en 1931 à Paris. Devenue en 1933 Compagnie des Machines Bull, elle développe des machines mécanographiques, première technologie de traitement des données, développées et utilisées dans les administrations américaines. Cette technique utilise comme support du papier appelé cartes perforées, cartes statistiques ou encore *tabulating*.

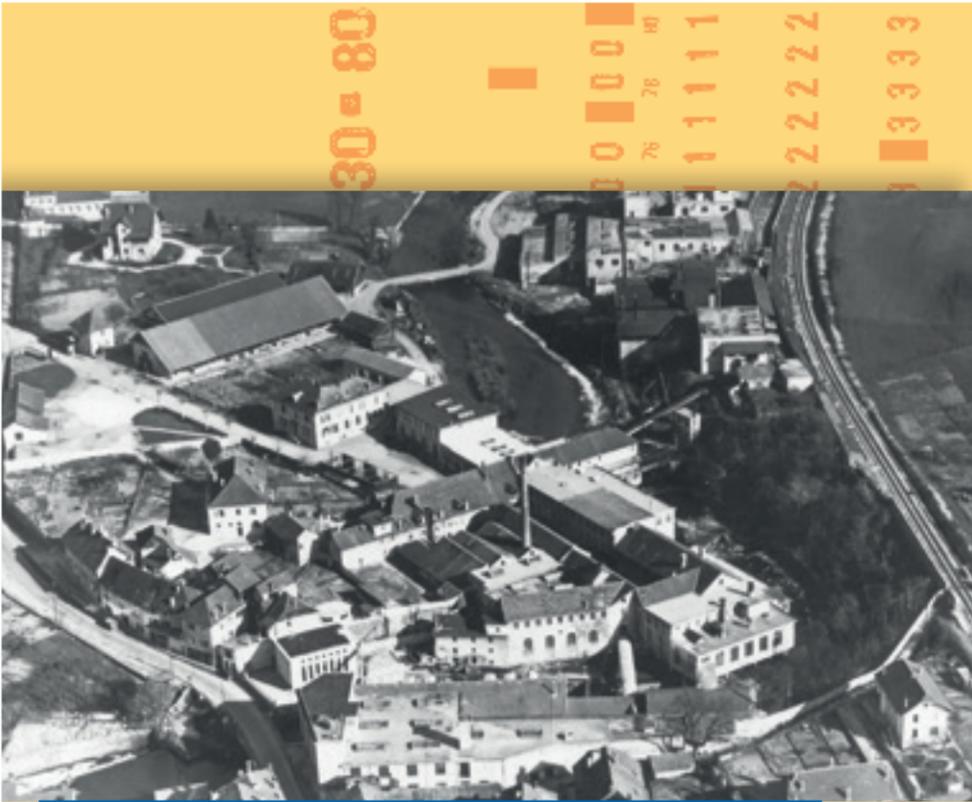
Jacques Callies, gendre d'Augustine et de Jean-Marie I, et son neveu, Joseph Aussedat⁸, respectivement président et directeur des Papeteries Aussedat, voient très tôt dans cette nouvelle industrie un marché prometteur et investissent dans cette jeune société. Ils effectuent un voyage aux États-Unis, où cette gamme est développée, et achètent les brevets de fabrication de ce papier à très haute valeur ajoutée. Actionnaires majoritaires de Bull, ils ont alors un débouché assuré pour cette nouvelle production. Les premières cartes sortent en 1935.

À la veille de la Seconde Guerre mondiale, l'utilisation des machines statistiques se développe en Europe. Pendant la guerre, sous l'occupation allemande et le régime de Vichy, les demandes en cartes statistiques vont croissant⁹. Les Papeteries Aussedat demandent à leurs différents clients d'attester de leurs besoins, afin de pouvoir justifier de la nécessité de leur activité pendant l'occupation¹⁰. En 1942, l'usine construit un magasin et un atelier de cartes mécanographiques.

À la fin de la guerre, l'usine de Cran est épargnée par les bombardements, contrairement à ses dépôts de Paris et de Lyon durement touchés. Malgré ces pertes matérielles, la Société des Papeteries Aussedat sort confortée dans son choix stratégique de la carte perforée, qui s'appête à connaître un essor sans précédent.

1. Alain Aussedat, *Louis Aussedat directeur des forces du Fier et président des Papeteries Aussedat*, conférence du 24 mars 2009, Collection *Les cahiers des mardis du vieil Annecy*.
2. Jean-Claude Daumas (Dir.), en collaboration avec Alain Chatriot, Danièle Fraboulet, Patrick Fridenson et Hervé Joly, *Dictionnaire historique des patrons français*, Paris, Flammarion, 2010.
3. Rapport du conseil d'administration du 3 décembre 1910 / AD74 151 J.
4. Jean-Claude Berthelet, *Les papeteries Aussedat : un essor hors du commun, t2 : le [XX^{ème} siècle]*, 2013.
5. Statuts de la Caisse de secours fondée en 1907, réédition 1926 / IHS CGT 74.
6. Dossier de baux 1946-1952 / AD74 151 J.
7. Plan général des jardins ouvriers, 1941-1942 / AD74 151 J.
8. Alain Aussedat, *Des familles de tradition – T2 : familles Aussedat et Balleydier*, 306 p., Paris, 2004.
9. Lettre du directeur du dépôt de la Plaine Saint-Denis à l'inspecteur-chef du contrôle de l'électricité, le 18 décembre 1942 / AD74 151 J.
10. Lettre du Port autonome de Bordeaux, le 25 septembre 1939 / AD74 151 J.

Machine III, 1915 / Fonds de la photothèque des musées de l'agglomération d'Annecy.



Vue aérienne des Papeteries de Cran, 1948 / Fonds de la photothèque des musées de l'agglomération d'Annecy.



Vue aérienne des Papeteries de Cran, 1972 / Fonds de la photothèque des musées de l'agglomération d'Annecy.

LES PAPETERIES AUSSEDAT

Les quelques lignes qui vont suivre n'ont pour but que de donner à nos nouveaux lecteurs de Pont-de-Clais et des Mureaux un premier aperçu de nos usines, pour mieux situer celles-ci dans notre nouvel ensemble de production.

Les usines de production des Papeteries Aussedat sont implantées dans la commune de Cran-Gevrier, qui est englobée, de nos jours, dans l'agglomération d'Annecy.

La commune de Cran-Gevrier est un centre papetier de longue expérience. Déjà mentionnée dans un acte officiel de 1433, époque à laquelle la paroisse de Cran faisait partie du diocèse de Genève, l'usine papetière fut reprise, en 1800, par Augustin Aussedat dont les ancêtres étaient papetiers depuis plusieurs générations à Ambert, à Annonay, puis à Leysse en Savoie.

Développant au cours des années sa capacité de production et son rayonnement, l'usine de Cran disposait, en 1840, des premières machines à papier en continu de la Savoie.

La production des quatre machines s'est élevée, en 1962, à plus de 30 000 tonnes.

Les Papeteries Aussedat produisent, à Cran-Gevrier, des papiers d'Impression et d'écriture, dont le façonnage est effectué dans l'établissement de Lyon.

Il s'agit principalement des blocs correspondance « Vélin de Savoie » et « Japonaise », des enveloppes, cahiers d'écoliers, papiers à dessin, fiches de comptabilité, ramettes de papiers pour machine à écrire, chemises pour dossiers, faire-part et cartes de visite.

Parallèlement à cette branche transformation, Aussedat produit, depuis plus de trente ans, des papiers techniques et spéciaux qui ont fait de lui le spécialiste des cartes statistiques à l'usage des machines mécanographiques pour le traitement de l'Information.

Ce papier à haute résistance mécanique et à propriétés constantes est fabriqué en bobines dans les usines de Cran, puis expédié en France et à l'étranger, pour être découpé en cartes, comme le fait l'établissement de Paris des Papeteries Aussedat, dans ses ateliers de La Plaine-Saint-Denis.

Cette discipline précise de fabrication que nécessitent les papiers inertes, dits « papiers à repérage », fut préparée chez Aussedat, par la fabrication constante du papier pour cartes routières et géographiques, en particulier des Offsets, Hélio ou Chromo.

Avec ses usines de Cran-Gevrier, ses établissements de Paris et Lyon et son dépôt de Marseille, les Papeteries Aussedat assurent une production qui connaît la plus large diffusion dans la clientèle professionnelle française et étrangère.

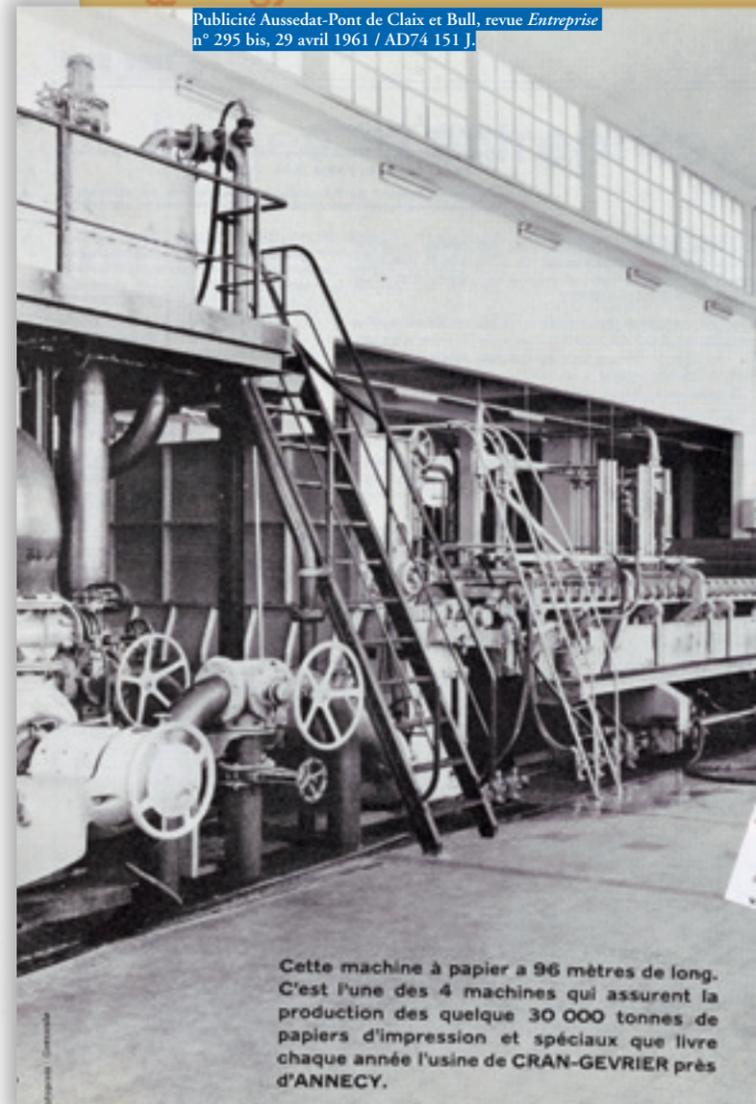


Les machines à papier 4 et 5, à Cran.



Vue aérienne des usines de Cran.

Par Chemins de Savoie, journal d'entreprise des Papeteries, n° 13, 1963 / Collection privée.



Publicité Aussedat-Pont de Clais et Bull, revue *Entreprise* n° 295 bis, 29 avril 1961 / AD74 151 J.

Cette machine à papier a 96 mètres de long. C'est l'une des 4 machines qui assurent la production des quelque 30 000 tonnes de papiers d'impression et spéciaux que livre chaque année l'usine de CRAN-GEVRIER près d'ANNECY.

1945-1975



L'AVENIR EST ASSURÉ

En France, les Papeteries Aussedat, dont les principales installations sont à Cran-Gevrier, près d'Annecy, se sont faits le spécialiste de la fabrication des cartes perforées.

Revue *Entreprise*, Spécial Bull, n°295 bis, in « Les cartes perforées : auxiliaires indispensables des machines », 29 avril 1961 / AD74 151 J.

1945, rue de la République, à la hauteur du pont de Cran, il y a une boucherie, une épicerie, une boulangerie, un bureau de tabac et deux bistros. Cran-Gevrier est contenu dans cette portion étroite. La ville est alors nichée au creux des usines : de part et d'autre de ces vieilles bâtisses, leur territoire s'étend. Ce n'est pas la cloche de l'église qui rythme la journée, c'est la sirène des Papeteries.

1975, la chaussée s'est élargie. Des camions entrent et sortent d'un grand hangar industriel qui borde désormais l'artère principale de la ville : l'avenue de la République. Des maisons du vieux Cran, il n'y a plus aucune trace. À leur place trône fièrement un bâtiment industriel d'allure élégante, dont le fronton révèle l'irrésistible ascension des Papeteries Aussedat. En trente ans, l'usine familiale est devenue un groupe industriel européen. Par quel miracle ?

Le miracle ressemble à un morceau de papier d'environ vingt centimètres de long par huit centimètres de large. Il est d'aspect clair, lisse et rigide, parsemé de petits trous. Ce papier, c'est la carte statistique, carte perforée ou encore *tabulating*, support d'enregistrement des machines à traiter l'information, utilisé avant l'invention du support magnétique.

Au sortir de la guerre, c'est la folle épopée : administrations françaises, banques, industries, tout le monde souhaite s'équiper de cette technologie. Bull fournit les machines, Aussedat fournit le papier. À Cran, la production s'envole, l'usine se modernise en grande pompe et le contingent de travailleurs augmente.

En 1964, la revue professionnelle *Entreprise*, à laquelle la direction est abonnée, classe les Papeteries Aussedat parmi les leaders et annonce que « l'avenir est assuré¹ ». À leur tête : Pierre Callies. Ses frères, Jacques et Jean, dirigent respectivement Bull et les usines Michelin à Clermont-Ferrand. Le trio siège au comité de direction des uns et des autres et y prodigue ses conseils avisés.

Avisé, il faut l'être en ces temps de marché européen et de libéralisation des échanges, alors que commence à sévir une âpre concurrence. Après une période de relance économique et industrielle, la France entre dans une phase de croissance soutenue à partir des années cinquante. Les papetiers sont confiants. Les Français consomment encore peu de papier en comparaison avec les autres pays européens ou les États-Unis. Le marché peut donc encore se développer.

Seule inquiétude, récurrente et tenace : la dépendance des papetiers français aux filières du bois, matière première indispensable à la fabrication du papier. D'abord protégée par des barrières douanières, la filière française est ébranlée par la mise en place du marché commun en 1957 puis la libéralisation des échanges lors du Kennedy Round en 1967. Les industriels tremblent devant leurs concurrents nord-américains et scandinaves. Ils décident alors de se regrouper pour devenir plus forts.

Chez Aussedat, la concentration est opérée par François Paturle, neveu de Pierre, auquel il succède en 1960. Le premier rapprochement a lieu en 1963 avec les Papeteries de Pont-de-Claix, au sud de Grenoble, spécialisées en papier impression-écriture. La fusion vise à concentrer les efforts de l'usine de Cran sur le papier pour carte statistique, sans pour autant laisser à d'autres le marché de l'impression-écriture, alors très prometteur.

La deuxième phase d'expansion est réalisée en 1970, avec le groupe des Produits Chimiques et Celluloses Rey. Cette fois, l'objectif est la maîtrise de toute la chaîne de production. Comme son nom l'indique, Rey dispose d'une usine de cellulose et peut donc fournir Cran et les autres sites en pâte à papier.

Dernière étape, et non des moindres, en 1971, le gouvernement fait pression sur le groupe pour sauver les Papeteries de France, alors menacées de rachat par un groupe étranger. Aussedat-Rey s'exécute et entre au capital en 1971. La modeste usine de Cran-Gevrier est devenue un grand groupe européen. Le changement d'échelle est vertigineux.

Cependant, la conjoncture économique, ébranlée par le premier choc pétrolier de 1973, est incertaine. En 1975, François Paturle prend sa retraite. Aux commandes du groupe se trouve désormais Jacques Calloud, un homme qui n'a avec l'usine aucun lien, si ce n'est celui de faire partie du même édifice industriel.

D'usine mère, Cran est devenue une usine périphérique. Depuis son promontoire, avenue de la République, elle scrute désormais la ville qui l'encercle de plus en plus. Le 2 février 1972, sur les panneaux d'affichage, une note de la direction annonce : « La ville s'étend autour de nous et nous devons nous préoccuper de ce nouvel environnement. Le temps n'est plus où le petit village de Cran vivait au rythme de notre sirène². »

Alors, le lendemain, la sirène de l'usine s'est tue.

1. *Entreprise* n° 463, paru le 25 juillet 1964 ; article « Des maisons de cartons aux costumes de papier : l'avenir est assuré » / IHS CGT 74.

2. Note de service n° 72 ; le 2 juillet 1972 / AD74 151 J.

Le haut rendement des machines BULL est conditionné par l'emploi de cartes dont les spécifications techniques et les propriétés mécaniques sont rigoureusement imposées et contrôlées.

Spécialiste des papiers d'impression et spéciaux de qualité, à propriétés constantes et à haute résistance mécanique, AUSSEDAT assure notamment depuis plus de 30 ans la fabrication des cartes utilisées par les machines BULL

AUSSEDAT

S. A. des Papeteries
capital de 15 300 000 MF
Siège Social
à CRAN-GEVRIER
(74-Savoie)

Direction Commerciale
PARIS
115, avenue de Président Wilson
LA PLAINE SAINT-DENIS (Seine)

1945-1950

LA BATAILLE DU PAPIER

“ Nos camarades mineurs ont gagné la bataille du charbon, nos camarades de la métallurgie ont gagné la bataille de l’acier, et nos camarades papetiers doivent engager et gagner la bataille du papier.”

Journal *Le Travailleur du Papier Carton*, organe de la Fédération nationale des industries du papier-carton et parties similaires ; deuxième congrès national ; avril-mai 1946 / IHS CGT 74.

Dimanche 31 mars 1946. Le délégué CGT des Papeteries de Cran fait le déplacement pour assister au deuxième Congrès de la Fédération CGT du Papier Carton et échanger avec ses camarades sur la situation de son usine, un an à peine après la fin de la Deuxième Guerre mondiale.

Au sortir de la guerre, ouvriers et patrons suivent le même mot d’ordre : produire. La France concentre ses efforts pour relancer ses industries et remettre en état les infrastructures du pays. La situation monétaire est peu favorable et le prix des matières premières s’envole.

À Cran-Gevrier comme ailleurs, l’outil de production présente un état d’usure préoccupant et l’usine fait face à d’importantes difficultés de ravitaillement en charbon, paille et matières premières. Mais progressivement, l’usine est remise en état et la production retrouve un rendement normal au début des années 1950, tandis que les dépôts de vente et de façonnage de Lyon et de la Plaine Saint-Denis sont reconstruits.

La pénurie ne touche pas que les entreprises. Elle intervient dans la vie quotidienne, sur le prix du pain, du sac de charbon, du kilo de patates. Et lorsque le prix des matières premières flambe, le coût de la nourriture aussi. Les Français vivent au jour le jour avec le rationnement et la direction demande, pour son personnel, des tickets supplémentaires de ravitaillement. Le comité d’entreprise et les syndicats se mobilisent lorsque la production est bonne, pour obtenir des augmentations de salaires et l’amélioration des primes de production.

La première grève éclate en 1947. Dans le contexte du début de la guerre froide, des remous agitent la vie politique française¹. Le mouvement gagne progressivement les secteurs nationalisés, dont l’automobile. La Fédération CGT du Papier Carton appelle à la grève générale pour le 1^{er} juillet 1947. Un tract est distribué à l’entrée des Papeteries appelant à défendre « notre droit à la vie² ». La direction

envoie sur place un observateur. Elle échange ensuite plusieurs courriers avec le syndicat général du papier carton, qui fédère les directeurs de cette branche industrielle. Ils sont alors « désireux d’avoir une physionomie exacte des entreprises au regard de cette manifestation³ ».

Malgré le relèvement général des salaires intervenu en 1946, les conditions de vie restent difficiles. La mobilisation se poursuit.

En 1948, une grève éclate, bien particulière : le personnel de l’entretien, affecté à des travaux de réfection à la chaufferie, débraye : les conditions de travail sont dégradantes car extrêmement salissantes. Les ouvriers demandent à la direction de leur fournir un bleu de travail : « les bleus coûtent très cher et la poussière des chaudières use notre linge rapidement⁴. » Mais celle-ci refuse. S’engage alors une lutte durant le mois d’avril, où les ouvriers sont soutenus par l’ensemble du personnel et obtiennent, à force de débrayages, gain de cause.

Parallèlement se joue une bataille d’ordre politique : les ouvriers souhaitent ardemment s’impliquer dans les choix et les orientations de leur usine. Ponctuellement, lors des comités d’entreprise, des demandes sont formulées dans ce sens : conseils d’ateliers pour harmoniser les relations entre ouvriers et cadres supérieurs et pour améliorer le travail et le rendement ; porter la production à la connaissance du personnel. La direction tempore et réaffirme son autorité. Ces aspirations ne parviennent pas à prendre corps au sein du comité d’entreprise. En tout cas, pas tout de suite.

Par contre, cette instance s’empare de la question sociale et intervient dans ce qui était avant les « bonnes œuvres » du patron. Aux Papeteries, les délégués gèrent et développent avec enthousiasme la santé, l’éducation, les loisirs et les vacances. Ils négocient, au coup par coup, « un effort pour les vieux travailleurs qui sont dans la misère⁵ ». En cette année 1950, le climat s’apaise.

1. En 1947, le Parti communiste est au faite de sa puissance. La CGT est le courroie de transmission du parti dans les usines nationalisées. Lorsque se déclenche un important mouvement de contestation à l’usine Renault de Boulogne-Billancourt, qui s’étend ensuite à toute la France, le PC et la CGT se solidarisent avec les grévistes. C’est l’une des raisons qui provoquent l’éviction du PC du gouvernement.

2. Tract de la Fédération CGT de la Haute-Savoie de juillet 1947 / AD74 151 J.

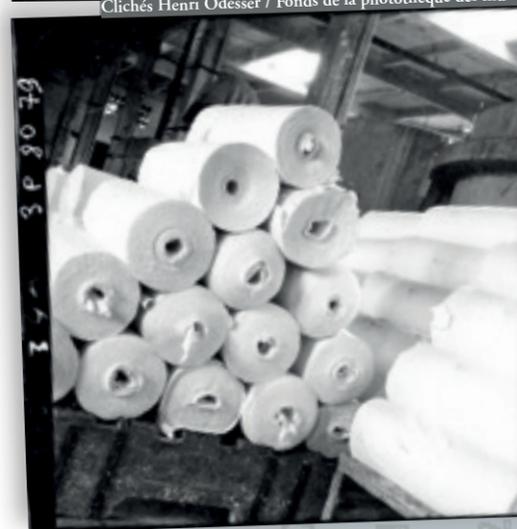
3. Courrier du Syndicat général des fabricants de Papiers, Cartons et Celluloses du 2 juillet 1947 / AD74 151 J.

4. Tract du syndicat CGT des Papeteries Aussevadat du 15 avril 1948 / AD74 151 J.

5. Compte-rendu du comité d’entreprise des Papeteries Aussevadat du 6 juillet 1951 / IHS CGT 74.



Clichés Henri Odesser / Fonds de la photothèque des musées de l’agglomération d’Annecy.



Poème anonyme (distribué pendant la grève des ouvriers de l’entretien pour l’obtention d’une prime de salissure), 1948 / AD74 151 J.

Petit Pierre deviendra grand, pourvu qu’sa femme lui
 lui prête vi
 Moi, Pas syndiqué, pas syndiqué, mon Zami
 Pas gréver ni crever, ni PÉTAIN, ni TORREZO
 Moi toucher beaucoup d’argent, raviollis, spaguettis
 Moi atelier fidèle au poste, Maccarello !
 Moi gueuler après patron qui Gréviste ah non !
 J’aurais pas si tôt d’être sur l’TAB
 Le soir boun Diou ! c’est du pétard, non d’la Céline !
 Moi gréver pour les copains, froisser le P.C.
 Ah non jamais, Vive C.G.T - C.F.T.C.
 Vive la France, Vive Cran, Vive la Céline !

CGT CFT
 Référendum pour une grève
 de 24 heures à la main de Cran
 Mardi 6 Juillet de:
 12 h 30
 17 h 30
 Référendum organisé le 6 juillet 1948
 par la CGT et la CFTC pour
 une grève de 24 h / AD74 151 J.



Le patronat a toujours donné aux travailleurs le strict minimum nécessaire pour vivre, un minimum d'argent leur permettant tout au moins de ne pas crever, afin de pouvoir travailler le lendemain à produire de nouvelles richesses.

.....
Extrait du discours du délégué CGT des Papeteries Aussedat, compte-rendu du troisième congrès de la Fédération nationale des industries du papier-carton et parties similaires, juillet-août 1948 / AD74 151 J.

Courrier promotionnel envoyé par France Documents à la direction des Papeteries Aussedat, 1948 / AD74 151 J.

L'ACTION DIRECTE SUR L'OPINION

L'année 1948 sera certainement une année décisive pour l'orientation générale du pays. Le duel américano-russe, l'exécution du Plan Marshall, la lutte entre le Gouvernement et le parti communiste, autant d'aspects d'une situation en pleine évolution, où la propagande exercera une très large influence. La scission de la C.G.T., enfin les nombreuses tentatives qui divisent les milieux syndicalistes, marquent combien l'opinion est hésitante : il est possible aujourd'hui, et jamais il n'a été plus nécessaire, de lui fournir les renseignements et les arguments qui la fixeront dans un sens ou dans un autre. On peut être assuré que les communistes sont près d'accomplir, dans cet ordre d'idées, un effort sans précédent.

L'action doit être portée surtout dans le secteur social. Il est indispensable, notamment, que les cadres professionnels échappent définitivement à l'attraction de la C.G.T. ou des théories marxistes. C'est essentiellement parce que les cadres leur ont fait défaut que ces organisations, ou ces idées, n'ont pas complètement triomphé au cours de ces dernières années.

Or, l'expérience a démontré que le BULLETIN de FRANCE DOCUMENTS obtient, à cet égard, des résultats fructueux et durables. Certains industriels (Présidents d'Unions ou Chambres Syndicales, Présidents de Fédérations ou Chefs d'Entreprises) ont, en effet, accepté, au cours de l'année 1947, de prendre en charge un certain nombre d'abonnements, en désignant eux-mêmes leurs bénéficiaires. L'épreuve a porté sur près de 1.800 noms. Les résultats ont pleinement répondu à leur attente. Aussi a-t-il été décidé de généraliser cet effort. Voici la formule que nous vous demandons d'agréer :

1) Dressez la liste des membres de vos Comités d'Entreprises ou des délégués et militants que vous connaissez pour n'être pas strictement marxistes ; des cadres, enfin, qui sont généralement accessibles à une argumentation sérieuse et conforme à leurs préoccupations.

2) Faites parvenir ces listes à FRANCE DOCUMENTS. Les bénéficiaires recevront, dès lors, cette publication sans que votre nom soit jamais prononcé.

3) Le prix de l'abonnement annuel est de Frs. 600. - Joignez à ces listes autant de fois 600 Frs qu'elles comportent de noms.

Encore un mot : votre concours financier est, certes, nécessaire, puisque c'est lui qui permet de servir les abonnements. Mais ce concours n'est pas le principal : le choix des noms, en effet, est une des conditions essentielles du succès. Ce choix, vous seul pouvez l'opérer. Nous vous demandons, en vous remerciant à l'avance, d'y apporter toute votre attention.

NOS INDUSTRIES RÉGIONALES (1)

Ouvrières, ouvriers et techniciens ne demandent qu'à produire AUX PAPETERIES DE GRAN-GEVRIER

A PRES avoir examiné les conditions de la production, actuellement aux Papeteries de Cran ; après avoir expliqué les particularités de ses fabrications et leur processus, nous nous devons d'examiner la situation faite à ceux qui assurent, aux divers échelons, le travail productif et la bonne marche de l'Entreprise.

LA MAIN-D'ŒUVRE

Celle-ci est recrutée à 60 pour cent, dans les milieux ruraux, situés dans un rayon d'une quinzaine de kilomètres. Les milieux paysans, dont elle est issue, lui créent une situation matérielle privilégiée sous certains rapports en comparaison de celle subie par la main-d'œuvre recrutée dans les villes. Il est à remarquer, toutefois, que la main-d'œuvre rurale est moins spécialisée et n'arrive pas à la qualification de la main-d'œuvre citadine.

Si certaines situations paraissent plus privilégiées que d'autres, la direction de l'usine s'est attachée à rétablir l'équilibre par compensation.

LES QUALIFICATIONS ET LES SALAIRES

Il y a une très grosse proportion de manœuvres et de manœuvres spécialisés pour qui les salaires horaires s'échelonnent de 20 fr. 70 à 26 fr. Pour les ouvriers qualifiés, ceux-ci vont de 26 à 31 fr. Vingt pour cent de la main-d'œuvre est féminine et entre, en général, dans la classification des ouvrières qualifiées, du fait des qualités particulières qui sont exigées, comme nous l'avons vu déjà, notamment, dans le triage.

La maîtrise et les techniciens, depuis les derniers arrêtés qui tendent sa valeur à la hiérarchie des salaires, voient ceux-ci s'échelonner de 7.000 à 12.000 fr. par mois.

Quant aux employés, il leur est appliqué les tarifs légaux en vigueur qui leur allouent de 3.800 à 4.500 fr. par mois environ.

REALISATIONS SOCIALES

Depuis 1920 environ, la direction de l'usine avait créé des pensions pour les vieux ouvriers, employés et contremaîtres. Avant guerre, elles allaient de 3.000 à 6.000 fr. par an et la direction n'a certes pas pu suivre l'augmentation du coût de la vie par rapport à la valeur de l'argent, mais elle a accompli un effort pour que les retraites soient moins disproportionnées avec les salaires pratiqués actuellement.

Cette première réalisation est tout à l'honneur de l'entreprise et apporte un complément appréciable aux retraites sociales en vigueur.

En 1940, des jardins ouvriers furent créés pour pallier les difficultés de ravitaillement et ainsi plus de 250 jardins sont cultivés par le personnel de l'usine à proximité de celle-ci et même jusqu'à Annecy, pour le personnel y habitant.

A de certaines époques, la direction organise des groupements d'achats en commun qui permettent l'approvisionnement en denrées devenues rares.

Enfin, elle crée une section d'entraide sociale, groupant l'ensemble du personnel, qui permet de venir en aide aux familles de prisonniers et aux prisonniers eux-mêmes.

LES PLUS DÉSHÉRITÉS DU PERSONNEL.

LE COMITÉ D'ENTREPRISE

Dans ce Comité sont représentés les différentes catégories d'ouvrières et d'ouvriers, la maîtrise, les techniciens, les employés et la direction. Son but est d'examiner tous les problèmes qui peuvent se poser pour un meilleur fonctionnement de l'entreprise. Hygiène et sécurité du personnel, effort de production par un meilleur rendement, recherches en collaboration, avec la direction, des méthodes de travail les meilleures pour éviter le gaspillage ou le sabotage, le cas échéant.

Nous pensons qu'il eût été du devoir de ce Comité d'Entreprise d'examiner attentivement le problème de l'approvisionnement en matières premières et d'alerter les commissions économiques départementales susceptibles de pouvoir faire donner satisfaction par les ministères intéressés, tout en dénonçant la carence des Comités d'organisation.

SERVICE MEDICAL

Un service médical comprenant un docteur et une assistante sociale fonctionne régulièrement à l'entreprise, à la satisfaction du personnel.

CONSIDERATIONS GÉNÉRALES

Dans son ensemble, le personnel donne l'impression d'être satisfait des conditions sociales de l'entreprise. Il faudrait, cependant, qu'une révision soit faite en matière d'allocations familiales pour les ouvriers habitant des centres ruraux et qui touchent des allocations très inférieures à celles en vigueur pour les ayants droit de Cran-Gevrier et d'Annecy. Il y aurait lieu, dans ce cas, d'allouer l'indemnité du lieu de travail et non celle du lieu d'habitation.

Le personnel des Papeteries de Cran-Gevrier, attaché à la profession de papetier de père en fils, aime son métier et entend participer, par une production toujours accrue, à la renaissance française. C'est pourquoi nous pensons qu'il faut qu'on haut lieu la situation d'approvisionnement de cette entreprise, dont la production en papiers minces et spéciaux fournis aux grandes administrations font une industrie prioritaire, soit examinée d'une façon sérieuse et qu'on lui fournisse régulièrement la matière première (paille de blé) qui lui est indispensable.

Nous voudrions espérer que ce reportage technique, mis au service d'une entreprise qui a sa place dans notre économie régionale, évitera un chômage inconsidéré que pourrait provoquer le manque d'approvisionnement et qu'il portera ses fruits, en ayant servi ainsi la Renaissance Française.

Gérard TRICOT.

(1) Voir les numéros des 12, 13 et 14 février.

Source inconnue, 15 octobre 1946 / Fonds de la photothèque des musées de l'agglomération d'Annecy.



1945	1946	1947	1948	1949	1950
<p>Juillet Le directeur général expose la situation difficile de notre entreprise qui souffre d'un manque total d'arrivages de matières premières depuis de longues semaines.</p> <p>Novembre On nous a accordé un contingent de 200 tonnes de paille. Les conditions imposées par les pays scandinaves mettent l'industrie papetière française dans une situation critique.</p> <p>Décembre Notre production de papier sur l'année 1945 s'élève à 1200 tonnes. Ce chiffre ne représente qu'un huitième de la production normale.</p>	<p>Janvier La grave question est toujours l'approvisionnement en paille. Il est signalé également le mauvais rendement de certaines fabrications et l'accident survenu à la chaufferie, provenant de son usure.</p> <p>Mars Nous avons entrepris des démarches auprès du Ministère de la Production industrielle et de l'Agriculture sans résultat immédiat semble-t-il. Il faut espérer, surtout, que notre monnaie tienne.</p> <p>Avril L'augmentation de notre production pose un problème en raison de l'ancienneté de nos bâtiments.</p> <p>Juin Le secrétaire demande à ce que soit créé dans l'entreprise un climat apte à faire naître une mystique de la production.</p>	<p>Juin La direction informe les délégués qu'une augmentation de capital a été prévue par l'entreprise afin de pouvoir procéder au renouvellement d'outillage qui s'impose.</p> <p>Octobre On déplore la diminution des arrivages de pâtes étrangères, due à une hausse brutale de cette matière qui atteint des prix prohibitifs. Il faut également prévoir une hausse sur le charbon et l'acier, par suite de la suppression des subventions d'État.</p>	<p>Février La dévaluation va faire monter les pâtes d'importation de 80 %. Un ouvrier fait remarquer que la dévaluation est une condition d'application des accords de Genève et du plan Marshall. Il indique les dangers que font porter à notre indépendance économique et à notre industrie la suppression des restrictions quantitatives. Il indique que le rôle actuel des C.E. est la défense de notre industrie.</p> <p>Septembre La direction informe les délégués de sa volonté d'augmenter les heures de marche des machines.</p>	<p>Juillet Un ralentissement est constaté dans les ventes de l'entreprise. La clientèle devient difficile et recherche surtout la qualité et la propreté du papier.</p> <p>Décembre L'entreprise a toujours de gros ennuis pour satisfaire les clients qui deviennent de plus en plus difficiles. La direction demande au personnel de faire un nouvel effort pour assurer une production propre.</p>	<p>Avril Le président est heureux de signaler une production record pour ce mois-ci. Réussie il est vrai en un plus grand nombre de journées de marche des machines dans le mois. La prime sera plus forte et cela jouera aussi sur la surprime.</p> <p>Juin Le président nous informe qu'il fera au cours d'une prochaine réunion, un exposé de son voyage d'étude en Amérique.</p>

1950-1964 UN AVENIR SANS NUAGES ?

“Aujourd’hui, nos regards doivent aussi se tourner vers l’avenir. [...] Combien a-t-il fallu à nos représentants de patience, de ténacité, de diplomatie et par-dessus tout, de confiance absolue en l’étoile SPA [Société des Papeteries Aussedat]. [...] Cet outil précieux est maintenant entre vos mains. Il dépend de vous d’en tirer le meilleur parti.”

Discours d’inauguration de la Machine IV, prononcé le 9 octobre 1954
par Maurice Aussedat, directeur commercial de la société Aussedat // AD74 151 J.

1954, la Machine IV vient d’être installée dans de nouveaux bâtiments élégants et modernes. Très fière de sa nouvelle prouesse, «*synthèse des techniques papetières, mécaniques, électriques et même électroniques les plus avancées*», la Société Allimand, constructeur de la machine, lance avec emphase : «*Nous souhaitons un avenir sans nuages à l’industrie du papier*¹.»

De 1950 à 1964, la prédiction s’avère vraie : l’avenir est sans nuages.

Au début des années cinquante, la demande en papier pour cartes statistiques est en forte progression. Pour préserver leur poule aux œufs d’or, Pierre Callies et son neveu, François Paturle, imaginent un programme de développement sans précédent.

Le jeune héritier part aux États-Unis du 19 mai au 15 juin 1950 pour découvrir «*ce que l’on peut attendre de la technique moderne*²». Il en revient avec le projet d’une nouvelle machine «*en vue d’une modernisation complète de l’usine de Cran lui permettant, malgré son éloignement des grands centres, de lutter contre la concurrence par l’abaissement du prix de revient*³». Cette machine est conçue pour la fabrication de papier d’impression-écriture, afin de spécialiser la Machine III sur le *tabulating*. La Machine IV est inaugurée avec tout le personnel de l’usine le samedi 9 octobre 1954.

Le programme de développement se poursuit. Les prévisions sont excellentes. «*La consommation de notre clientèle pourrait atteindre dix-sept mille tonnes en 1962, pour la France et pour la fourniture des seules machines Bull à l’étranger, et cela sans faire état des perspectives du marché commun*⁴.» Le conseil d’administration, lors de l’assemblée générale de la Société le 13 mai 1957 «*décide à l’unanimité, la construction d’une nouvelle machine, qui prendra le numéro V. Elle sera spécialisée dans la fabrication du tabulating*⁵».

Jusqu’au début des années soixante, la modernisation va bon train : installation d’une centrale hydroélectrique, investissements dans des appareils de manutention modernes, agrandissement de la salle à papier. Avec la mise en place de la Machine V, il faut remplacer la chaufferie de l’usine : alimentée au charbon, elle n’est plus assez performante. Un an avant que le général De Gaulle ne lance le plan Jeanneney⁶, les Papeteries décident d’installer une chaudière fonctionnant au mazout.

Derrière la transformation des lieux, d’autres bouleversements sont en jeu. Pour gérer les volumes de production, il faut organiser le travail des hommes. Le management fait son apparition, discrètement. Les Papeteries passent le cap des cinq cents salariés vers 1960. Elles font alors appel à l’organisme Planus pour «*trouver la meilleure organisation possible du travail à l’usine*⁷». Au programme : structuration, surveillance et rendement. Le service fabrication est désormais sous la houlette d’une direction technique désormais répartie en trois branches : fabrication, contrôle et recherche. Pour superviser la marche à quatre machines, on crée un poste de super conducteur. Un planning est instauré pour apporter «*à tous la simplification et la rentabilité du travail*⁸». Enfin, la salle de triage passe sous contrôle statistique, pour faire face à l’accroissement de la production.

Ces nouvelles méthodes de gestion et l’exigence toujours plus grande de qualité demandent aux salariés des Papeteries une adaptation qui, si elle leur semble aller dans le bon sens, modifie en profondeur leurs manières de travailler.

Les ouvriers de la centrale de pâte doivent gérer de plus grosses quantités en préparation ; l’atelier fabrication doit se familiariser avec ces machines modernes, dotées de modes de régulation électriques et électroniques ; les bobines de papier, dont la taille et le poids sont plus conséquents, nécessitent un matériel de manutention nouveau ; à la salle à papier, les trieuses et contrôleuses sont débordées par les commandes dans des bâtiments vétustes et mal adaptés, en plus de n’être pas ou mal chauffés.

Des tensions apparaissent : en réunion du comité d’entreprise, les heures supplémentaires font l’objet de vives discussions. Les délégués alertent sur l’état de saturation de certains ateliers. On dénonce l’incompétence et l’attitude de certains chefs de service.

Fin 1963, alors que l’on s’inquiète, au sein du C.E., d’une possible compression du personnel suite à la fusion avec les Papeteries de Pont-de-Claix, François Paturle souhaite «*un joyeux Noël et une bonne année 1964 aux mille cent membres du personnel d’Aussedat – Pont-de-Claix et leurs familles*⁹».

1. Film promotionnel commandité par la Société Allimand en 1955 / AD74 151 J.
2. Lettre du 20 avril 1950 à François Paturle, adressée par un ami, alors qu’il prépare son voyage aux États-Unis / AD74 151 J.
3. François Paturle, *Projet d’une machine à papier*, février 1951 / AD74 151 J.
4. Procès-verbal de réunion du conseil d’administration du 11 mars 1957 / AD74 151 J.
5. Rapport du conseil d’administration à l’assemblée générale du 13 mai 1957 / AD74 151 J.

6. Plan Jeanneney : alors que le charbon représente 75 % de l’énergie consommée, en 1960, le général De Gaulle lance un programme de restructuration accélérée des bases énergétiques de la France, visant à réduire la consommation de charbon au profit des hydrocarbures.
7. Compte-rendu de C.E. de septembre 1957 / IHS CGT 74.
8. Compte-rendu de C.E. de mars 1958 / IHS CGT 74.
9. *Par Chemins de Savoie* n° 13, Noël 1963 / Collection privée.

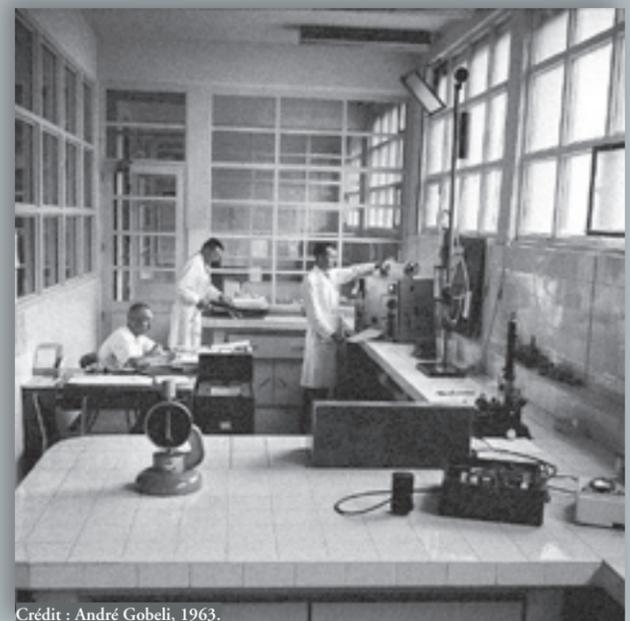
Le Dauphiné Libéré, 7 mars 1962.

1952 : grande date dans l’histoire des papeteries Aussedat

Annecy est en plein essor industriel. Des usines se créent. D’autres suivent le progrès pas à pas, se modernisent, s’agrandissent et ce faisant ajoutent à leur histoire déjà riche de grandes dates, une page nouvelle. Les Papeteries de Cran-Gevrier appartiennent à celles-là qui ont porté loin de par le monde, avant le 20^e siècle, la renommée de l’industrie annécienne. Dans leur très belle histoire, 1952 apparaît comme l’une de ces grandes dates et lorsque le chroniqueur de l’an 2000 se penchera sur les «*vieilles usines annéciennes*», il annotera en face : «*Cette année-là, les papeteries Aussedat firent procéder à l’installation d’une machine à papier considérée à l’époque comme la plus moderne existant en France et dont la réalisation par la Maison Allimand de Rives nécessita plusieurs mois de travail.*» Voilà ce qu’écrira le chroniqueur en l’an 2000. Celui de 1952 ne peut donner que des renseignements fragmentaires au lecteur. Il lui dira par exemple que les fouilles destinées à recevoir les fondations du bâtiment qui abritera l’énorme machine, ne sont pratiquement achevées et que des dizaines d’ouvriers, trois pelles mécaniques, neuf camions ont remué 18.000 m³ de terre, que ce bâtiment aura une centaine de mètres de longueur, mais sur la machine elle-même que M. Callies, le distingué directeur général des Papeteries a entouré d’un black-out compact, il ne sera guère loquace : «*Dans quelques mois vous reviendrez nous voir.*» Nous pouvons dire cependant, que fruit de plusieurs années de recherches, de voyages — M. Paturle visita des usines semblables aux États-Unis et en Scandinavie — elle fera honneur à l’industrie française et permettra à l’ouvrier papetier de Cran chez qui l’amour de son beau métier se transmet de génération en génération, d’épanouir ses qualités d’artiste.



Crédit : André Gobeli, 1961.



Crédit : André Gobeli, 1963.



Crédit : André Gobeli, 1963.

QUESTIONS DE STRUCTURE

Par Chemins de Savoie, journal d'entreprise des Papeteries, n° 4, 1959 / Collection privée.

La présence de l'organisateur dans une Entreprise devient nécessaire lorsque celle-ci grandit.

La création de nouvelles cellules de travail et l'établissement de liaisons entre ces nouvelles cellules et les anciennes doivent se faire d'une façon systématique et réfléchie, et toujours dans l'optique d'une meilleure productivité.

C'est à ce travail que s'est consacré depuis un an dans nos Usines de Cran, un cabinet d'organisation.

Il s'agissait, en effet de pratiquer une réorganisation telle que la mise en route de la Machine et de toutes ses installations annexes ne produise aucune perturbation dans le bon fonctionnement des Services, par suite de la surcharge brutale qui se produira à ce moment-là.

PREMIER OBJECTIF.

Doter les Usines d'une structure très étudiée. La carence de certaines fonctions qui doivent être impérativement remplies dans quelque Entreprise que ce soit a conduit, à la suite d'une étude approfondie de "l'Organigramme", tant sur le plan technique que sur le plan humain, à apporter à la structure des Usines un certain nombre de modifications importantes.

Ce sont essentiellement :

1. La différenciation du Service fabrication et du Service de contrôle.

Pour jouer correctement son rôle de gardien de la qualité, le Service technique de contrôle à besoin d'une autonomie totale — on ne peut être juge et parti. En contrepartie, les techniciens du laboratoire s'imposent de ne pas agir directement sur les machines.

De son côté le Service fabrication s'efforce d'assurer une production maximum, et serait tenté de sacrifier la qualité à la quantité.

L'interpénétration intelligente de l'un et l'autre Service permet d'assurer qualité et quantité optima.

2. La création d'un Service central des achats.

Auparavant, chaque Chef de Service assurait lui-même ses approvisionnements. Ceci causait à la direction des difficultés pour gérer correctement son budget d'achats.



Globet Planes.

On reconnaît, de gauche à droite : Jean Rose et Marcel Bédouet qui préparent l'ordonnancement des commandes.

Le nouveau Service d'Achats est constitué d'un Chef des achats et d'un secrétaire des achats. Il a pour attribution d'assurer les liaisons entre les fournisseurs d'une part, et utilisateurs d'autres part.

3. La création d'un Service expédition.

Dans la Papeterie traditionnelle, il existe un Chef de salle dont l'activité s'étend depuis la sortie des machines à papier jusqu'à l'expédition.

L'évolution des techniques a conduit à reconsidérer le problème : la Salle à papier est devenue une section du Service fabrication, placée sous l'autorité du Chef de fabrication, ainsi que sous la surveillance étroite du Service technique de contrôle.

De leur côté, les magasins de produits finis et le Service expédition sont devenus un Service autonome, dont le Chef est rattaché directement aux Services commerciaux.

La tendance actuelle est, en effet, de considérer les questions de magasinage et d'expéditions comme des actes commerciaux, parce que n'ajoutant rien à la valeur intrinsèque du papier et que, par ailleurs, le Directeur commercial doit pouvoir disposer à sa guise des stocks de produits finis.

4. La création d'un Service réception.

Ce nouveau service est chargé de contrôler et d'acheminer jusqu'à leur destinataire toutes les marchandises qui entrent dans les Usines.

5. La confirmation des attributions des Services.

La normalisation des fonctions ainsi que la définition exacte des responsabilités de chaque Service des Usines de Cran favorise le bon fonctionnement des Services eux-mêmes et l'établissement de rapports cordiaux entre Services.

L'idéal sera atteint lorsque chacun, à quelque échelon que ce soit, aura pris conscience des considérations suivantes :

— Le Service fabrication est le principal Service de nos Usines. Il a un seul objectif qui est de fabriquer du papier, à l'exclusion de toute autre préoccupation.

— Les Services généraux (vapeur, eau, électricité, air comprimé) et le Service entretien doivent se considérer comme des fournisseurs du Service fabrication, leur existence propre n'ayant de raison d'être que du fait de l'existence du Service fabrication.

— Toute marchandise qui entre dans les Usines doit passer obligatoirement par le Service réception.

— Rien ne doit sortir des Usines si ce n'est par le canal du Service expédition.

— Pour qu'un Chef de Service puisse gérer correctement son Service, pour que le Directeur puisse gérer en toute connaissance de cause la Société, il est nécessaire que les informations parviennent à chaque stade avec le maximum d'exactitude et de célérité, dans un sens comme dans l'autre.

L'application de ces quelques règles et d'un certain nombre d'autres, qu'il serait trop long d'énoncer ici, permettra d'aborder la gestion budgétaire de l'Entreprise, gestion budgétaire qui est un facteur déterminant de progrès.

DEUXIÈME OBJECTIF.

A l'intérieur de la structure mise en place, organiser rationnellement chaque Service.

Si la Société, sur le plan d'ensemble, est justifiable d'un organigramme définissant les positions des Services les uns par rapport aux autres, les responsabilités qui leur incombent, et les règles d'interdépendance qui les relient, le même problème se pose à l'échelle du Service, qui est constitué par un ensemble de sections.

L'organisation rationnelle d'un Service consistera avant tout à établir un système de liaison, aller et retour, entre le poste de commandement et les sections.

Tous les Services des Usines n'ont pas été réorganisés : seuls ont bénéficié de l'organisation :

- Le Service fabrication.
- Le Service magasinage-expédition.
- Le Service achats-réception.
- Le Service technique de contrôle.

TROISIÈME OBJECTIF.

Organiser le travail dans chaque section. C'est à l'échelle de la section que se rencontrent tous les problèmes ayant trait à la collaboration de l'homme avec la machine. Dans ce domaine, l'organisation est une question de simplification du travail, d'étude des manutentions, d'amélioration des conditions de travail, etc.

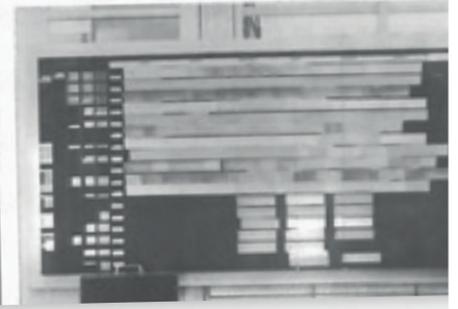
A l'intérieur du Service fabrication, l'organisation des sections a été entreprise, mais est loin d'être terminée : seules ont bénéficié d'une étude les sections de préparation des pâtes, en corrélation avec la construction de la nouvelle centrale de raffinage, et les sections des bobines.

Edouard FRESNET.
Ingénieur en organisation.

Le Bureau de Fabrication avec le tableau de planning.



Détail du planning des fabrications.



Projet de bâtiment pour machine à papiers.
L. Legogu, 24 mai 1951 / AD74 151 J.

NOUVELLES CONSTRUCTIONS

L. BATIMENT POUR LA MACHINE V.

Le 1^{er} mai 1951, le bâtiment de la nouvelle machine est d'un très bel aspect. Tous les détails sont terminés et les vitrages posés. Il ne reste plus que l'installation des aléas, pelannes et cheminées.

Ensemble des bâtiments des deux machines IV et V.

Facile nord, vue en direction de l'est.



Par Chemins de Savoie, journal d'entreprise des Papeteries, n° 5, 1959 / Collection privée.

1950-1964 MOI J'ÉTAIS BIEN DANS CETTE USINE

« Quand je suis rentré aux Papeteries, j'avais l'impression de servir à quelque chose. Et puis d'apprendre. C'était un chemin tracé vers l'avenir. »

Un ancien salarié des Papeteries Aussedat.

Un matin, il pousse la porte d'un bâtiment flamboyant neuf et se retrouve dans une salle d'attente lumineuse avec de grandes et hautes fenêtres, le centre médico-social des Papeteries Aussedat. L'espace est lisse, propre, fonctionnel. Depuis sa chaise en métal, il aperçoit le bureau de l'assistante sociale et la salle de soin avec son matériel médical moderne. L'assistante sociale l'appelle et ils entament sa visite d'embauche. Elle explique au nouvel arrivant qu'« il doit comprendre qu'on a le souci de sa santé, que cette santé sera surveillée, contrôlée, soit systématiquement, soit sur sa demande¹ ». À la fin de la visite, elle lui remet son livret d'accueil. Sur la couverture, il lit un joyeux : « Soyez le bienvenu ! ».

Le jeune ouvrier, c'est vrai, est d'humeur joyeuse. Il est très content d'être entré aux Papeteries. « C'est presque comme d'accéder à un statut de fonctionnaire. On rentre à l'usine et on en sort à la retraite. » En plus, « le fait d'habiter à côté, d'avoir des copains, les parents des copains, d'avoir tout ce petit monde qui bossent aux Papeteries, on rentre dans quelque chose qu'on connaît déjà² ».

« Vous faites maintenant partie de la Société Aussedat » et « connaissez mieux l'esprit de coopération mutuelle qui anime le personnel de notre entreprise³ ». L'ouvrier referme son livret d'accueil et se dirige vers le vestiaire pour enfiler son bleu de travail. En chemin, il se demande : qu'est-ce au juste que cet « esprit de coopération mutuelle » ?

Aux Papeteries, on a le sens du paternalisme. Entre ouvriers et patrons, on se doit de partager un moral irréprochable, les valeurs chrétiennes et le respect des traditions. Le poids des traditions, il en prend la mesure alors qu'il assiste à sa première cérémonie de remise des médailles du travail. Il écoute d'une oreille l'état de service de ce vieil ouvrier qu'on récompense : « aide bobineur, ancien conducteur de machine, petit-fils et fils d'anciens ouvriers, sa famille compte près de trois siècles de travail aux Papeteries Aussedat !⁴ ». Lui aussi, il est rentré parce qu'il était « le fils de ». François

1. Par Chemins de Savoie n° 2, 1958 / Collection privée.
2. Les citations non référencées sont issues d'entretiens avec d'anciens salariés.
3. Livret d'accueil des Papeteries Aussedat, 1962 / IHS CGT 74.

Paturle, le « Bon Dieu », comme aiment l'appeler les ouvriers, lève enfin son verre : « Aux Papeteries Aussedat, notre bien commun à tous⁵. » Un collègue lui fait remarquer que « le seul moment où tu sais que t'as été bon, c'est au moment où tu pars ».

Mais l'ouvrier est confiant. Le travail est dur mais il sera récompensé. Il rêve déjà de son nouveau logement, qu'il pourra acheter grâce à la politique de la direction. Par contre, un collègue le prévient : « dans ton logement, tu n'auras pas de baignoire, parce que le patron, il a peur que t'élèves des lapins dedans. » Peu lui importe, il y a la mutuelle. Le salaire est bon avec la prime. Sa femme pourra bénéficier de consultations prénatales pour leur premier enfant et de l'aide aux mères prodiguée par l'entreprise. Quand les enfants grandiront, ils pourront tous aller en vacances sur la Côte d'Azur, avec « l'association familiale de vacances de la Haute-Savoie, à la création de laquelle les Papeteries Aussedat ont participé⁶ ». Bref, il se sent bien loti.

À cette période, si les « bonnes œuvres » du patron sont encore bien ancrées, le comité d'entreprise prend peu à peu le relais dans l'amélioration de la vie privée des travailleurs. Des commissions se montent : sport, culture, logement, œuvres sociales, éducation. S'il y a toujours un représentant du patron, cette présence se fait plus discrète.

Le personnel gère ainsi une bibliothèque et participe au ciné-club de Cran. « Différentes sections de sports ont été créées récemment pour satisfaire le goût de chacun : tir, ping-pong, tennis, volley-ball et montagne⁷. » Chaque année, il y a une promenade, « ayant pour but de visiter quelques monuments romains et, pour certaines personnes, de voir pour la première fois la mer Méditerranée⁸ ».

Aujourd'hui, l'ouvrier se souvient : « Il y avait toute une vie. Je ne sais pas comment l'expliquer. On ne peut pas dissocier. Quand je suis rentré aux Papeteries, j'avais l'impression de servir à quelque chose. Et puis d'apprendre. C'était un chemin tracé vers l'avenir. J'y ai passé quarante-cinq ans. Moi j'étais bien dans cette usine. »

4. Par Chemins de Savoie n° 11, 1962 / Collection privée.
5. Idem.
6. Par Chemins de Savoie n° 2, 1958 / Collection privée.
7. Par Chemins de Savoie n° 6, 1960 / Collection privée.
8. Par Chemins de Savoie n° 4, 1959 / Collection privée.

Les recortes
de longue vie
de tante
PRUDENCE

Par Chemins de Savoie,
journal d'entreprise des
Papeteries, n° 8, 1961 /
Collection privée.

Les Papeteries Aussedat se classent parmi les entreprises savoyardes qui ont fait de la Haute-Savoie l'un des départements où l'on construit le plus. La Société assure le logement de nombreux salariés de l'usine de Cran, soit dans des pavillons individuels, soit dans les appartements de type HLM.

Livret d'accueil des Papeteries Aussedat, 1962 / IHS CGT 74.



J'ai connu Cran, il y a trente-cinq ans déjà, petit bourg industriel. Nos Usines comptaient cent cinquante personnes environ et tous se connaissaient. Nos Usines produisent davantage, Annecy devient une grande ville, Cran-Gevrier, une ville importante de la Haute-Savoie et, forcément, les liens d'autrefois ne sont plus les mêmes. Malgré toutes les occasions qui unissent le personnel des Papeteries, un organe de liaison avait sa place.

Édito du directeur, Par Chemins de Savoie, journal d'entreprise des Papeteries, n° 1, 1957 / Collection privée.



1950-1964 LES PATRONS PEUVENT PAYER

« La vitesse des machines étant supérieure à cinquante mètres, [les délégués CGT] ont demandé la révision de la classification des ouvriers des machines. [...] Camarades, tous unis, nous devons exiger que la direction tienne compte de ces revendications. »

.....
Tract de la section CGT des Papeteries Aussedat, mai 1955 / AD74 151 J.

Aux Papeteries Aussedat, les ouvriers ont une bonne situation et le savent, tout comme ils savent qu'ils sont les principaux artisans du succès industriel de leur usine. « *Les patrons peuvent payer* » devient leur leitmotiv puisque « *leurs profits augmentent scandaleusement mais c'est pour les patrons... et pour eux seuls*¹ ». Alors que la production s'envole, les ouvriers militent pour l'amélioration de leurs conditions de travail.

Le patronat découvre que l'usine peut devenir un terrain d'affrontement avec les salariés. De maître chez soi, il faut accepter un nouvel équilibre, entre l'autorité hiérarchique et les revendications du personnel. La direction tempère, négocie, menace, pratique le *lock-out* de l'usine... mais capitule le plus souvent. Pour faire face, elle s'organise et se fédère avec ses pairs : la direction de Cran échange régulièrement avec d'autres usines afin d'adopter une même ligne de conduite. C'est le début des négociations paritaires : État, syndicats patronaux, syndicats ouvriers. La direction cherche à gagner du temps, en se retranchant derrière ces instances.

Le catholicisme est influent dans les rangs ouvriers. À l'usine, le recrutement se fait essentiellement au sein de la paroisse et dans les Jeunesses Ouvrières ou Agricoles Catholiques. Le syndicat CFTC est majoritaire. Vient ensuite la CGT, dont l'implantation est plus lente et plus complexe que dans les autres papeteries². Malgré leurs divergences sur le plan national, aux Papeteries, les deux syndicats agissent le plus souvent de concert. Avec eux, les ouvriers font l'apprentissage de la lutte.

À cette époque, lorsque les délégués déposent leur cahier de revendications les mots sont tout en retenue. Les employés, maîtrise et cadres, préfèrent que « *leurs intérêts soient discutés séparément de ceux du personnel ouvrier* », et précisent : « *personnel qui désire sincèrement collaborer*³ ». De son côté, la direction ménage également ses troupes et rappelle aux représentants syndicaux « *combien nous sommes désireux d'une entente parfaite entre le personnel et la direction des Papeteries Aussedat*⁴ ». Elle en appelle bien souvent au bon sens ouvrier : « *tout retard dans nos fabrications peut se traduire par un abandon de notre clientèle et engager lourdement l'avenir*⁵. »

1. *Le Journal du Travailleur du Papier-Carton*, organe de la Fédération Nationale (CGT) des travailleurs du papier carton et des diffuseurs de la presse, juillet 1953 / AD74 151 J.

2. Sur le plan national, la CGT est majoritaire chez les salariés de la branche Papier Carton.

3. Lettre du 12 novembre 1956, adressée par les délégués du personnel à la direction sur les revendications des employés, techniciens et maîtrise / AD74 151 J.

4. Lettre du 2 juin 1955, adressée aux représentants syndicaux par la direction suite à la grève du 1^{er} juin 1955 / AD74 151 J.

5. Lettre du 27 avril 1954, adressée aux représentants syndicaux par la direction avant la grève du 28 avril 1954 / AD74 151 J.

Mais dans les rangs ouvriers, on est déterminés à obtenir gain de cause et à s'opposer à la direction s'il le faut. Cette détermination repose sur le constat que le rendement et les bénéfices augmentent. « *Quand Renault décroche la quatrième semaine [de congés payés], toutes les boîtes qui tournent bien en France essayent de l'avoir aussi. Et ça ne pouvait être acquis qu'à travers la bagarre. C'est ce qui nous amenait à faire grève* », explique un ancien ouvrier.

Les enjeux sont de taille et la période est marquée par les conquêtes ouvrières : augmentation du salaire, progression de la prime de production, obtention d'une troisième puis quatrième semaine de congés payés, paiement des jours fériés, diminution du temps de travail et encadrement des heures supplémentaires, reformulation de la prime d'ancienneté – véritable symbole de la fidélité à l'entreprise.

La lutte se mène parfois au niveau national : les papeteries s'engagent dans la grève pour soutenir les travailleurs de la fonction publique en 1953 ou bien les mineurs en 1963. Organisés en intersyndicale, les ouvriers se battent pour l'obtention d'une convention collective et le relèvement général des salaires.

À Cran, la grève, jusqu'ici sporadique, devient l'arme brandie dès que la direction résiste. Les anciens s'accordent à dire qu'un débrayage de deux heures suffisait à débrouiller la situation et obtenir satisfaction. Les revendications prennent le plus souvent naissance au service entretien, là où se trouve le bastion des forces syndiquées, tous bords confondus. La contestation se relaie ensuite dans les autres ateliers : à la fabrication et à la salle à papier, où les femmes sont encore payées au rendement, et non au salaire⁶. Avec plusieurs grèves par an, les revendications ouvrières rythment la vie de l'usine, qui bat régulièrement ses records de production.

Les syndicats appellent à rester vigilant et à ne rien laisser passer. En 1961, le slogan est repris « *Les patrons peuvent payer*⁷ » : les bénéfices Aussedat ont encore progressé de 15 %. En 1963, les délégués CFTC et CGT, après une négociation avortée sur les salaires, en informent les travailleurs et concluent : « *en attendant les soucis de septembre, vos délégués vous souhaitent de bonnes vacances*⁸. »

6. Le salaire des « trieuses » est un des points inscrits dans les cahiers de revendications. Elles se battent pour obtenir un salaire de base calqué sur les catégories salariales, alors que la direction veut maintenir leur paie en fonction de leur rendement individuel.

7. *Le Tracassin*, Journal syndical CGT des Papeteries Aussedat, octobre 1961 / AD74 151 J.

8. Tract distribué dans l'usine le 25 juillet 1963, par les syndicats CFTC et CGT / AD74 151 J.

Lettre de la direction aux délégués CGT et CFTC, 27 avril 1954 / AD74 151 J.

1954

27 AVRIL

54

Lettre adressée à :

Monsieur Roger DOCHE
Délégué du Syndicat C.F.T.C. du Papier-Carton

Monsieur François KATCH
Délégué du Syndicat C.G.T. du Papier Carton
D/M.

Monsieur,

Nous avons reçu votre lettre du 24 nous annonçant l'arrêt des Usines du MARDI 20 AVRIL 4 H. au JEUDI 29 -

Nous protestons contre cet acte arbitraire dont vous avez l'entière responsabilité; cet arrêt peut avoir des conséquences fâcheuses pour notre Société. Les fonctions, que vous occupez grâce à la confiance que vous font vos camarades, en particulier au Comité d'Établissement, vous ont permis de vous rendre compte des difficultés que nous traversons : trop longue mise en route de la Machine IV, engagements pris vis-à-vis de notre clientèle et engagements financiers - Tout retard dans nos fabrications peut se traduire par un abandon de notre clientèle et engager lourdement l'avenir.

C'est évidemment à l'encontre des intérêts de la Société et, par suite, du personnel; c'est paralyser la politique de haut-salaires que nous avons cherchée jusqu'ici en accord avec vous et qui ne peut se poursuivre qu'en parfaite collaboration et dans une bonne marche de la Société.

Veillez agréer, Monsieur, nos salutations

distinguées,

▲ 1954 – Une grève nationale interprofessionnelle est lancée le 28 avril 1954, pour une augmentation des salaires. Les syndicats des Papeteries se joignent au mouvement, alors que la Machine IV peine à se mettre en route. La direction envoie une lettre aux représentants syndicaux.

Le Dauphiné Libéré,
9 novembre 1961.

Nouveau débrayage aux papeteries Aussedat

Tout comme ils avaient déjà fait vendredi dernier, les ouvriers des papeteries Aussedat, de Cran, ont débrayé hier toute la journée.

Voici le texte de la motion adoptée à l'issue de l'assemblée tenue à l'occasion de ce mouvement revendicatif, sur proposition des responsables des syndicats C. G. T. et C. F. T. C. de l'entreprise :

« Le personnel ouvrier des papeteries Aussedat réuni en assemblée générale mercredi 8 novembre à 10 h., Bourse du travail, à la suite d'un arrêt de travail de 24 heures, se félicite de l'unanimité réalisée par cette action qui démontre le mécontentement réel qui existe parmi le personnel.

« Après avoir pris connaissance de la réponse de la direction au cahier de revendications, considère que celle-ci ne répond pas au désir du personnel de voir satisfaire les revendications qu'il considère légitimes. En conséquence se déclare décidé à poursuivre l'action nécessaire pour obtenir satisfaction.

« Il décide de continuer à ne plus faire d'heures supplémentaires et envisage un nouvel arrêt de travail de 24 heures pour jeudi 16 novembre.

« Renouvelle sa confiance aux organisations syndicales et aux délégués et déclare que ceux-ci se tiennent à la disposition de la direction pour examiner le différend qui les oppose. »



Le Personnel ouvrier de la Papeterie AUSSÉDAT, réuni en Assemblée Générale le 26 Mai, Après avoir pris connaissance de l'état des discussions de la Convention Collective du Sud-Est, et de la réponse de la direction à la lettre des organisations syndicales,

DECIDE DE S ASSOCIER A LA JOURNEE REGIONALE D'ACTION du 1er JUIN EN EFFECTUANT UN ARRÊT DE TRAVAIL DE 24 HEURES POUR OBTENIR :

- Les salaires minima, hors prime, de 107 francs hiérarchisés
- La prime d'ancienneté de 3, 6, 9, 12 et 15 %
- Le paiement des jours fériés, sans récupération
- La prime de vacances de 10.000 Fr
- Les trois semaines de Congés Payés
- La révision des salaires des trieuses
- La révision des minima garantis sur la base de 126 FR

LA CONVENTION COLLECTIVE EST UN ACCORD TRÈS IMPORTANT QUI ENGAGE L'AVENIR, IL EST DONC NECESSAIRE QU'ELLE SOIT LA PLUS AVANTAGEUSE POSSIBLE.

Tous unis pour appliquer les décisions de l'Assemblée Générale du personnel

LE 1er JUIN. ASSEMBLÉE GÉNÉRALE A 10 Heures. MAIRIE de CRAN.

Los syndicats ouvrier C.G.T. et C.F.T.C. de la Papeterie AUSSÉDAT.

Tract CGT-CFTC, 1955 / AD74 151 J.

1955

Grève de 24 h. du personnel ouvrier des Papeteries de Cran (Hte-Savoie)

Annecy. - Le personnel ouvrier des papeteries Aussédats à Cran-Gevrier a fait, hier, une grève de 24 h., qui a été suivie à 100 %.

« Le personnel ouvrier des papeteries Aussédats, réuni en assemblée générale le 1er juin, à l'appel des syndicats C.F.T.C. et C.G.T. : - Salue fraternellement les travailleurs du papier carton du Sud-Est, en lutte pour obtenir leur convention collective.

- Constate que la grève de 24 heures a été suivie par l'unanimité du personnel ouvrier de l'entreprise, et se félicite de l'unité réalisée.

- Fait confiance à la délégation ouvrière pour mener à bien la conclusion de la convention collective, et l'assure de son appui dans toute action qu'elle pourra envisager pour en activer la signature.

- réaffirme sa volonté d'obtenir, dans la convention : les salaires minima de 107,10 hiérarchisés hors primes, le paiement des jours fériés sans récupération, la prime d'ancienneté de 3, 6, 9, 12, 15 %.

- Dans l'entreprise, la réalisation des revendications déposées le 2 mai 1955 ».

Les Allobroges, 2 juin 1955 / AD74 151 J.

1955 - Une grève nationale interprofessionnelle, portant sur la négociation des conventions collectives, est annoncée pour le 1er juin 1955. Les Papeteries Aussédats rejoignent le mouvement. Les négociations se poursuivent en 1956. L'accord piétine sur le barème des salaires. L'intersyndicale déclare forfait et invite les travailleurs à négocier usine par usine.

1962-1963

Note de la direction, février 1963 / AD74 151 J.

1962 et 1963 - À la Régie Renault, la quatrième semaine de congés payés vient d'être obtenue par les salariés. Les ouvriers des Papeteries Aussédats essaient de l'obtenir.

12/02/63

Les Papeteries AUSSÉDAT ont, depuis de nombreuses années, mené une politique de hauts salaires et d'avantages sociaux en fonction de la situation économique du pays et de la position favorable des Papeteries AUSSÉDAT sur le marché.

C'est ainsi que les salaires (base + prime) sont de 0,60 à 0,70 Fr, c'est-à-dire 25 à 30 % plus élevés pour le manoeuvre que ceux de la Papeterie de l'Isère, et près de 1 Fr plus élevés que ceux de l'Est. C'est ainsi que les Papeteries AUSSÉDAT ont pu accorder la prime d'ancienneté, la prime de vacances et celle de fin d'année, les jours fériés payés, un régime complémentaire de retraite, avantages qui ne sont accordés que dans très peu de Papeteries.

Actuellement, la situation économique de nos Papeteries est en pleine évolution, dans un marché excessivement concurrentiel. Pour les papiers d'impression et d'écriture, augmentation massive des importations et mise en route de plusieurs nouvelles machines à papier puissantes, pour le papier pour cartes statistiques concurrence très vive des Américains et des Scandinaves entraînant une baisse de 10 à 15 % des prix de vente.

C'est dans cette situation que se pose le problème de la 4ème semaine de Congés Payés ! On dit qu'elle ne représente qu'une charge de 2% sur les salaires, mais on oublie de dire qu'elle impose une réduction de production de 7 à 800 tonnes, augmentant ainsi les charges sur le reste de la production.

La Direction des Papeteries AUSSÉDAT n'est pas contre l'octroi de cette 4ème semaine, mais elle estime que ce problème ne peut être dissocié des problèmes de production, des problèmes de l'emploi (d'ordre hebdomadaire et annuel de travail) et de la compétition internationale. C'est donc un problème d'ordre professionnel qui doit être résolu à l'échelon de la Convention Collective afin de placer les producteurs de papier dans les mêmes conditions.

En conclusion, les Papeteries AUSSÉDAT ne peuvent pas, cette année, faire cavalier seul. Si le problème n'est pas résolu par la Convention Collective ou la Loi, elles étudieront cette question dans les années à venir, compte tenu de la situation économique.

Février 1963

LE TRACASSIN

REPORT AUX REVENDICATIONS

Réponse de la Direction à nos revendications déposées le 18 Avril par les syndicats C.G.T. et C.F.T.C. dont nous rappelons les divers points :

- 1) Reconnaissance de la Section Syndicale.
- 2) Garantie totale de salaire après 20 ans de présence sans condition d'âge.
- 3) Prime d'ancienneté de 15% après 15 ans.
- 4) Quatre semaines de congés.
- 5) Un jour de congé d'ancienneté par 5 années de présence.
- 6) Jour les périodes militaires de réserve, demi-salaire pour les huit premiers jours.
- 7) Retraite à 50 ans.
- 8) Prime de vacances de 300 NF.

À ces revendications la Direction a répondu que la conjoncture économique actuelle ne permet pas de nous donner satisfaction.

- Elle accorde, pour les périodes militaires de réserve le 1/2 salaire pour les huit premiers jours - 250 NF de prime de vacances.

Nous disons nous, que ces revendications peuvent être satisfaites. Le progrès technique qui permet une augmentation de vitesse des machines se traduit par une augmentation de profits pour les patrons, et pour les ouvriers c'est un surcroît de fatigue, ce qui justifie amplement ces revendications, entre autres les 4 semaines de congés.

Voici selon le Bureau International du Travail, le nombre de jours de congés dans différents pays :

En France 19 Jours, de congés annuels. Italie : 26 Jours. Finlande 28 Jours - Norvège 28. Suède 29. Dans tous ces pays la durée hebdomadaire de travail est plus courte qu'en France.

À ces revendications, devant l'augmentation du coût de la vie une augmentation des salaires s'impose. Nous obtiendrons satisfaction que par notre action.

Le Tracassin, journal de la section CGT des Papeteries (extrait), mai 1962 / AD74 151 J.

Tract CGT des Papeteries de Cran

OCTOBRE 1961

LE TRACASSIN

JOURNAL DU SYNDICAT C.G.T.-Papeteries AUSSÉDAT.

LES PATRONS PEUVENT PAYER !

Si les salariés connaissent un pouvoir d'achat amoindri depuis 1950 de 10% (sans les luttes la perte est été bien pire). Les patrons eux voient leurs profits augmenter scandaleusement. Ainsi tandis que les carnets de commandes restent bien garnis, que la concentration se poursuit, on note qu'après 15 à 20% de majoration des bénéfices en 1960, les chiffres d'affaires de premier semestre 1961 sont encore supérieurs de 15% environ à ceux de la même période de 1950. Du côté gouvernement, les cadeaux aux trusts sont de plus en plus importants. Un seul exemple: les tarifs préférentiels EDF ont représentés, en 1959 un cadeau de 215 milliards d'anciennes francs.

Comme on peut le constater une fois de plus, tout va bien sous le pouvoir Oculiste !!! mais c'est pour les patrons... et pour eux seuls.

Papeteries de France	+ 10,1%
" de la Chapelle	+ 13,6%
B-varre	+ 12,8%
Arjomari	+ 18,4%
Kryersberg	+ 16,6%
Dropsy	+ 17,8%
Pont de Clair	+ 6,7%
Papeteries de Stenny	+ 12,7%
" de Clairfonten-	+ 18,4%
"-taine	
Prtes. Papiers, textiles	+ 17,2%
Bégin	+ 20,4%
Papeteries du Limousin	+ 5,2%
Isorel	+ 13,4%

Le Tracassin, journal de la section CGT des Papeteries (extrait), 12 octobre 1961 / AD74 151 J.



L'ENTRÉE DE L'USINE, VUE DEPUIS LA RUE DE LA RÉPUBLIQUE.



ATELIER DES RAMETTES, SALLE EN SOUS-SOL LE LONG DU THIOU, DERRIÈRE LA CENTRALE HYDRO-ÉLECTRIQUE.

DANS LA SALLE À PAPIER, APPAREILS DE MASSICOTAGE.



HANGAR DE CHARGEMENT ET DE DÉCHARGEMENT, LE LONG DE LA VOIE FERRÉE, RIVE GAUCHE DU THIOU.



L'EMBRANCHEMENT SNCF ET LES HANGARS DE CHARGEMENT ET DE DÉCHARGEMENT.



PARKING D'ENTRÉE DES PAPETERIES, AVEC LES DEUX HALLS DES MACHINES À PAPIER.

ANONYME, SANS DATE / FONDS DE LA PHOTOTHÈQUE
DES MUSÉES DE L'AGGLOMÉRATION D'ANNECY.



STOCKAGE DE PÂTE À PAPIER, À LA CENTRALE
DE PÂTE, RIVE GAUCHE DU THIOU.



SALLE À PAPIER, TABLE DE TRI.



ATELIER DE FINITION, REMBOINEUSE.



L'ATELIER DE MÉCANOGRAPHIE.



LE LABORATOIRE.



SALLE À PAPIER, TABLES DE TRI.

1965-1975 DE QUOI L'AVENIR SERA-T-IL FAIT ?

Pour 1966, nous avons dû diminuer le programme de modernisation de nos usines. Cela est très grave, car vous savez aussi bien que nous qu'une usine qui ne se modernise pas, qui ne progresse pas, recule.

.....
Communication du comité central d'entreprise, « De la situation de la papeterie en général et de la marche de la société », 17 décembre 1965 / AD74 151 J.

Début 1964, suite à la fusion avec l'usine de Pont-de-Claix, l'usine de Cran se transforme en vaste complexe industriel : trois usines de production, neuf machines à papier, soixante mille tonnes de papier par an. « *Aussedat-Pont-de-Claix se classe parmi les plus importants producteurs de papier [...] et se trouve bien armé pour lutter contre la concurrence et tenir sa place dans l'Europe nouvelle*¹. »

Mais les réjouissances sont de courte durée. Une crise papetière s'abat sur la profession à l'hiver 1965. « *Cette crise est due à une surproduction dans toute l'Europe et à une concurrence sévère de la part des pays scandinaves [...] et de la Hollande*². » Comme un malheur n'arrive jamais seul, l'affaire Bull³ retentit lourdement dans ce contexte et soulève un vent d'inquiétude. Les délégués demandent quelles « *conséquences peuvent représenter cette affaire sur le marché de l'entreprise*⁴ » ? La direction répond : sur le problème de la carte et de son avenir, « *les études les plus sérieuses prévoient un développement de cette technique qui se poursuivra pendant vingt années encore*⁵. L'optimisme est encore de rigueur.

De 1965 à 1969, la production est en dents de scie. La direction tient le cap, même si elle voit bien que « *l'usine recule*⁶. La carte statistique assure encore la moitié de la production à Cran. De nouveaux marchés sont développés, avec IBM notamment, grand concurrent de Bull sur les machines à traiter l'information. On investit néanmoins dans une nouvelle technique : la xérogaphie, permettant la photocopie de documents sur du papier ordinaire. Des développements sont faits à l'usine dans ce sens : on construit un atelier pour le façonnage du papier en ramettes. Avec l'atelier de mécanographie installé en 1967, Cran reste l'épicentre de la société.⁷

Mais dans l'usine, on commence à se sentir à l'étroit. Les machines à papier atteignent leur plein rendement. Les ateliers annexes (tri, paquetage, stockage, coupe et bobinage) sont encombrés et saturés. On rationalise, on réorganise, mais le fait est là, l'usine ne peut plus s'agrandir.

Pourtant, il faut progresser, encore, toujours. La dernière variable d'ajustement, ce sont les heures de marche des machines. Et derrière les machines, il y a des hommes. Entre les syndicats et la direction le ton se durcit. Concurrence et compétitivité deviennent les mots d'ordre de la direction et le bras de fer s'engage autour de la marche en continu de l'usine.

Le premier round a lieu en 1965. Le 14 octobre 1965, on peut lire dans *l'Humanité* que « *la direction voulait échanger une augmentation des salaires contre du travail le dimanche*⁸. Un ouvrier factionnaire s'insurge : « *savez-vous ce qu'est le travail de faction ? Vous voyez-vous travailler trois dimanches sur quatre ? C'est peut-être cela le progrès social en 1965*⁹. » Face à la détermination du personnel, la direction recule une première fois.

Le deuxième coup arrive le 13 février 1969. Face à la santé fragile de la société, Marc Aussedat, chargé de la marche d'ensemble des usines, vient présenter le projet de marche en continu pour la Machine V. « *Pour lutter efficacement, il faut prendre les mêmes moyens que les concurrents*¹⁰. » Les syndicats rétorquent : « *On veut mettre l'homme au service de la machine. Une cage, même en or, ne peut contribuer à l'épanouissement de la personne*¹¹. » La direction cède une deuxième fois et prévient : « *Il sera difficile de maintenir l'expansion de l'établissement*. »

En mai 1968, l'usine s'arrête pendant trois semaines. De cela, il reste peu de traces, si ce n'est cette phrase en janvier 1969 : « *les prévisions [...] n'ont pas été atteintes par suite des arrêts du mois de mai*. » Cependant pour 1969 « *les perspectives et la conjoncture paraissent bonnes*¹². »

➔ Suite en page 24.

1. Édito de François Paturle, *Par Chemins de Savoie*, n° 13, 1963 / Collection privée.
2. Compte-rendu du comité d'entreprise, 14 octobre 1964 / IHS CGT 74.
3. Suite à l'échec commercial d'un nouvel ordinateur, concurrencé par IBM, l'action de Bull s'effondre en 1963. Joseph Cailles souhaite recapitaliser la Société par l'entrée au capital de General Electric. Mais l'État s'y oppose. La formule proposée par le gouvernement échoue et General Electric rachète Bull pour une bouchée de pain.
4. Compte-rendu du comité d'entreprise, 11 mars 1964 / IHS CGT 74.
5. *Idem*.
6. Communication du comité centrale d'entreprise, *ibid*.
7. Compte-rendu du comité d'entreprise, 13 février 1969 / IHS CGT 74.

8. *l'Humanité* du 14 octobre 1965.
9. Lettre d'un ouvrier de la fabrication des Papeteries Aussedat - Pont-de-Claix, à la revue *La Vie Ouvrière*, le 4 mars 1965 / IHS CGT 74.
10. Compte-rendu du comité d'entreprise, 11 mars 1969 / IHS CGT 74.
11. *Idem*.
12. Compte-rendu du comité d'entreprise, 22 janvier 1969 / IHS CGT 74.

AUSSEDAT-REY
Une complémentarité naturelle, un objectif commun : deux raisons essentielles de s'associer pour les Produits Chimiques et Celluloses Rey (créateurs de Polyrey) et pour Aussedat Pont de Claix.

Evolution des chiffres consolidés des 2 sociétés d'origine
Total annuel - C.A. (P.T.) en millions de Francs

Par *Chemins de Savoie*, journal d'entreprise des Papeteries, n° 28, 1971 / Collection privée.

Par *Chemins de Savoie*, journal d'entreprise des Papeteries, n° 21, 1967 / Collection privée.

Un ordinateur à Cran

La Société Aussedat-Pont de Claix fabrique des cartes perforées à La Plaine-Saint-Denis, puis à Cran-Gevrier, depuis plus de trente ans. Il y a quelques années un équipement mécanographique les utilisant fut installé à l'Établissement de La Plaine-Saint-Denis. Cet équipement, de conception classique (tabulatrice avec petit calculateur électronique) avait été commandé pour traiter les problèmes commerciaux et assurait :

- la facturation à nos clients,
- les statistiques commerciales,
- la comptabilité clients.

Au fil des années, d'autres traitements avaient été ajoutés :

- stocks des produits finis,
- analyse des rentabilités comparées des produits.

Certains travaux inadaptés pour ce type de matériel étaient confiés à l'extérieur :

- calcul mensuel des coûts des papiers,
- comptabilité de l'Établissement de La Plaine-Saint-Denis.

Au début de 1967, la Direction Générale de la Société décidait de moderniser notre équipement. Son choix se fixait sur le Gamma 10, ordinateur à cartes, fabriqué par « Bull-General-Electric », déjà livré sur le marché mondial à près de 2 000 exemplaires, à la satisfaction de tous les utilisateurs.



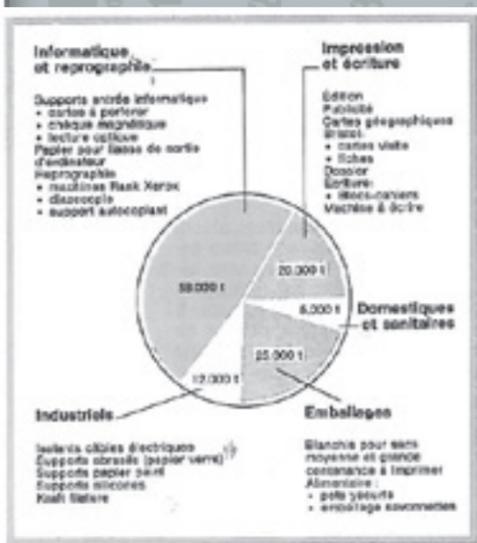
Extension de l'usine de Cran le long de la route nationale 508



En vue de l'extension des magasins de bobines à la sortie des machines 4 et 5, et pour permettre une plus grande surface de stockage, les bâtiments situés le long de la R.N. 508 à Cran ont été démolis, en septembre/octobre 1967.
Les photos ci-jointes, montrent les différentes phases de la démolition de ce vieux quartier de Cran.

Par *Chemins de Savoie*, journal d'entreprise des Papeteries, n° 21, 1967 / Collection privée.





Synthèse des comptes-rendus du comité d'entreprise, de septembre 1964 à juin 1975 / IHS CGT 74.

1964	Septembre Il faut reconnaître que les ventes deviennent difficiles. Ceci est dû à une concurrence de plus en plus sévère.
1965	Janvier Les investissements à l'usine de Cran seront limités. Février Les difficultés pour la vente du <i>tabulating</i> sont toujours importantes. Mars Tous les efforts de l'entreprise se porteront désormais sur les machines à haut rendement : la IV et la V. Novembre Les clients exigent des délais de plus en plus courts.
1966	Janvier Le mouvement revendicatif du personnel provoque des perturbations importantes dans la marche commerciale de l'Entreprise. Juin Le carnet de commande accuse à nouveau un net fléchissement. Juillet La production a atteint un point maximum. La capacité de triage à la salle devient insuffisante. Octobre Les experts économiques pensent que la crise qui affecte l'industrie papetière est temporaire. Novembre La situation commerciale est toujours stagnante et difficile. Les carnets de commande couvrent difficilement la semaine.
1967	Janvier 1967 doit améliorer les prix de revient par une augmentation de production et de productivité. Les investissements devront être immédiatement rentables. Novembre La conjoncture est plutôt défavorable. L'entreprise doit s'adapter à des délais de fabrication de trois semaines. Décembre Le carnet de commande est en diminution en raison d'annulation de commandes en PEAU RT.
1968	Janvier La concurrence européenne se fait de plus en plus sévère. 1968 annonce une crise assez sérieuse dans l'industrie papetière en France et en Europe. Septembre Au lieu de la politique actuelle qui consiste à améliorer la productivité par l'établissement de primes individuelles, l'imagination devrait se porter sur l'organisation matérielle des services.
1969	Février Les facteurs économiques interviennent en faveur d'une marche en continu. Les inconvénients sont strictement personnels et seront examinés individuellement.
1970	Octobre On constate actuellement un ralentissement. Pour la Société, qui fabrique des papiers spéciaux, il n'y a pas de problème dans l'immédiat. Novembre La carte standard est de moins en moins utilisée par les clients qui sont soumis à la conjoncture économique.
1971	Février La tendance est à la reprise, mais une reprise très légère. Octobre Notre usine travaille en semi-continu. La concurrence étrangère travaille en continu. Il est totalement exclu de réduire les heures de marche des machines. Novembre Un incident sérieux a provoqué l'arrêt de la Machine IV. L'incident était prévisible étant données les grandes vitesses atteintes par la machine. Décembre Le niveau des commandes est alarmant. La direction espérait éviter l'arrêt de l'usine. Or, c'est maintenant inévitable.
1972	Février Le président annonce la suppression de la sirène, pour éviter le bruit, dans le cadre des campagnes anti-bruit et anti-pollution pour la sauvegarde de l'environnement.
1973	Avril Le conflit qui oppose la direction aux travailleurs est grave car il met en cause les valeurs essentielles : les vacances en famille, l'information de la situation de l'usine, la consultation du personnel. Mai La situation financière de l'entreprise est très satisfaisante mais l'usine de Cran est déficitaire. Juin La direction n'a donné aucun résultat. Cela ressemble étrangement à un chantage ayant pour but d'alarmer le personnel et de semer le doute dans les esprits. Octobre Quelles sont les conséquences de la crise actuelle du pétrole ? Décembre L'année 1974 sera placée sous le signe de l'incertitude générale. Seul le travail de 15 jours pendant les congés permet de rentabiliser l'usine et de retarder l'échéance du continu.
1974	Mai La salle à papier est en fin de course dans la chaîne de fabrication. Elle doit encaisser les à-coups, faire face à toutes les situations, se débrouiller seule le plus souvent. Juin La marche de l'entreprise et de ses filiales est dans l'ensemble satisfaisante, malgré une hausse très importante de toutes les matières premières. Septembre Nous subissons un véritable conditionnement des pouvoirs publics sur la situation énergétique. Une fois de plus, on demande aux ouvriers de se serrer la ceinture. Décembre La situation ne s'améliore pas. Il n'y a pas eu de commandes depuis 15 jours. Il est donc nécessaire d'arrêter la production.
1975	Février Dans une période de crise, il faut porter tous les efforts sur la qualité de la production. Or, cette qualité se détériore de jour en jour. Le personnel se pose des questions devant cette politique du laisser-aller. Juin Le carnet de commande est vierge. Les fabrications se font au jour le jour. L'ensemble de l'exploitation subit des pertes considérables. Les mesures sont les suivantes : arrêt définitif de la Machine III ; chômage partiel conditionné par l'état des commandes ; dégageant anticipé à 57 ans et 4 mois.

Courant avril, la décision était prise d'implanter cet ordinateur au Siège Administratif à Cran et, fin mai, de construire un bâtiment spécial pour l'abriter. Les travaux débutaient immédiatement.

- 1^{er} juin : premier coup de pioche.
- 23 août : réception de l'ordinateur.
- 30 septembre : fin des travaux et remise à disposition de Bull-General-Electric du matériel de La Plaine.

Le bâtiment

Il est construit en lisière de l'Usine de Cran, côté Annecy. Le style savoyard, grand toit à double pente s'harmonise avec les bâtiments voisins. Il est à un seul étage de 165 m², sur sous-sol réservé aux vestiaires et archives.

Le matériel

L'Atelier « Grosses Machines » comprend :

- le Gamma 10 composé de 2 éléments en L ;
- l'unité centrale (900 kg) groupant les fonctions de lectures des cartes, de calcul et de programmation enregistrées dans une « mémoire » de 4 096 caractères ;
- l'imprimante (450 kg) synchronisée à l'unité centrale et capable d'imprimer 300 lignes de 120 caractères à la minute.
- 2 tricuses
- 1 interclasseuse } préparation du travail.
- 1 traductrice

Le matériel de Perforation de son côté comprend :

- 3 perforatrices.
- 2 vérificatrices.

Tout ce matériel est loué à « Bull-General-Electric » et la redevance mensuelle comprend l'entretien systématique ou accidentel de l'ensemble.

Le personnel

Le Centre est dirigé par M. Bosc, muté de La Plaine à Cran, installé début juillet à Annecy. M. CREMEX, opérateur-programmeur, assisté d'un opérateur, s'occupe de l'atelier « Grosses Machines ». Sept jeunes filles sont chargées de la perforation ainsi que de la réception, de l'expédition et du contrôle des documents en provenance des différents établissements.

Le travail

L'objectif initial est de reprendre l'ensemble des travaux effectués tant à La Plaine qu'à l'extérieur. Fin 1967, seront pris en charge les payes des ouvriers des Etablissements de Cran et de Lyon-Vénissieux. Courant 1968, l'extension de la paye à d'autres Etablissements est prévue, ainsi que la prise en charge des comptabilités Générale et Analytique.

M.P. AUSSÉDAT.



Préparation du travail - A gauche : Interclasseuse A droite : 2 tricuses dos à dos - Au fond : atelier de perforation



M. Chaney au « Gamma 10 » pendant la sortie des feuillets

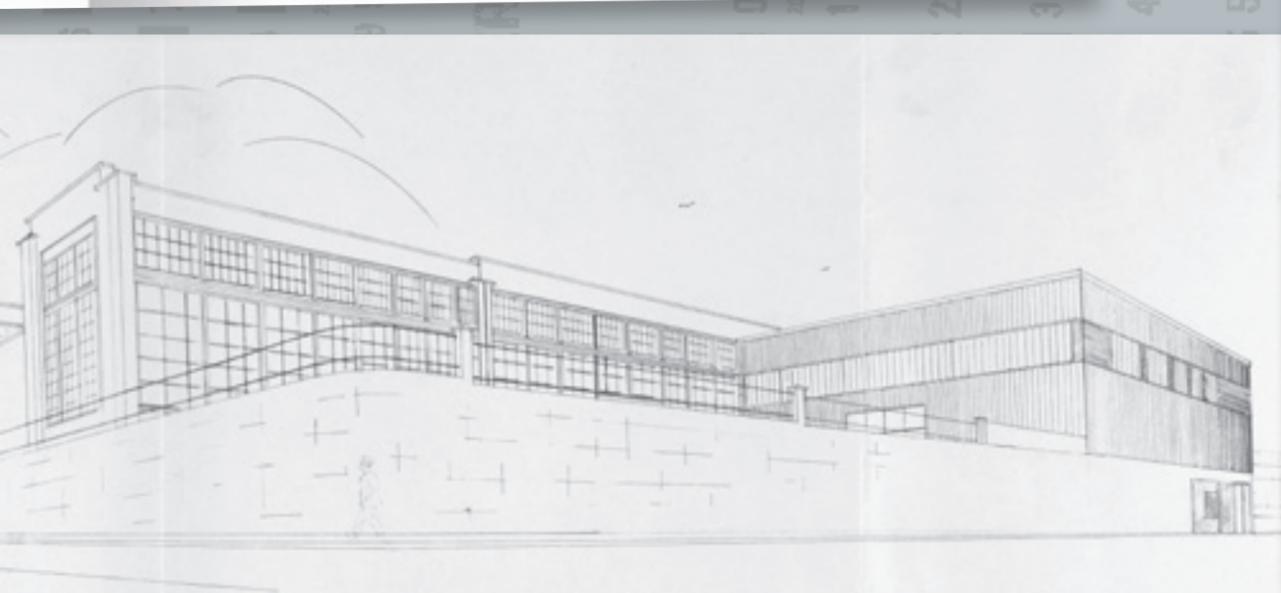


Une perforatrice sur « P 112 » prépare les cartes de fabrication



Légende

Les jeunes filles chargées de la perforation-vérification à leur poste de travail - A gauche : perforatrices - A droite : vérificatrices



Projet d'extension, avec la création d'un atelier de ramettes dit « atelier Bobram » / AD74 151 J.

En 1970, la fusion avec Rey éclipe le conflit et balaye les incertitudes. «*Des possibilités de développement importantes proviendront du regroupement des moyens financiers, commerciaux et techniques*¹³.»

Mais le déclin de la spécialité de Cran devient inexorable face à la puissante ascension de l'informatique. Dans un sursaut, la direction amorce le tournant. Face à «*la conception de nouveaux ordinateurs qui n'emploient plus la carte mais le disque, la bande magnétique, etc., [il faut] assouplir les capacités de marche de la Machine V pour lui permettre de faire autre chose que la carte*¹⁴.» Mais quoi?

La Machine II est arrêtée en 1973. Les efforts sont portés sur les Machines IV et V, à haut rendement. Depuis 1969, la direction n'est plus assumée par un membre de la famille. Celle-ci est désormais assistée d'un chef du personnel, nouveau rouage entre la direction et les délégués du personnel. À l'usine, on se sent délaissé, loin des centres de décisions et peu pris en considération. Le conflit à la salle de tri, qui perdure depuis 1966, traduit bien cette impression : «*l'organisation improvisée, sans logique apparente, les changements de poste, [...] les ordres et les contre-ordres, créent de haut en bas de l'échelle un climat de profonde incompréhension*¹⁵.»

Alors que la situation du groupe enregistre de bons résultats, Cran devient le mauvais élève. L'attention de la direction se porte avec insistance sur l'augmentation des frais de personnel. L'usine connaît des réductions d'horaire, découvre le chômage partiel. Puis en 1973, c'est la stupeur : l'usine fait face à son premier déficit. Les délégués veulent comprendre mais les réponses deviennent floues, évasives. «*Lorsque le directeur prétend que la situation de l'usine est difficile, sinon catastrophique, il faut apporter des chiffres, des preuves*¹⁶.» Au siège social, on finit par répondre, après trois ans de demandes insistantes de la part des délégués. Étant dépendants «*de la conjoncture économique, dont nous ne connaissons pas l'évolution, nous n'avons malheureusement pas pu apporter toutes les précisions que nous souhaiterions nous même avoir*¹⁷.»

La troisième offensive intervient dans ce pesant marasme. Le PDG adresse une lettre à l'ensemble du personnel de Cran dans laquelle il annonce que l'usine ne fermera que deux semaines pendant l'été. Cette solution «*est devenue nécessaire afin d'utiliser au mieux la capacité de production de notre usine*¹⁸.» La bataille dure de mars à avril 1973. Elle s'étend aux autres usines du groupe. La direction doit reculer face à la montée en puissance de l'intersyndicale au sein de la société. Les jours de grèves sont payés, les dédommagements pour les salariés retenus l'été très avantageux. Les

syndicats se mettent à penser qu'il est possible d'avoir un poids sur les orientations du groupe.

Mais le choc pétrolier de 1973 ébranle toutes ces aspirations. L'événement international inquiète d'abord peu. Pourtant, fin 1974, la crise touche les industries papetières. Elle frappe Cran en décembre. «*La situation du marché s'est brutalement dégradée. Le niveau actuel des commandes atteint 35 à 40 % du niveau habituel*¹⁹.» Les notes de services se succèdent au tableau d'affichage, comme une litanie : «*réduction d'activité des machines*²⁰.»

En 1974, la direction de Cran annonce la fusion d'Aussedat-Rey et des Papeteries de France, qui doit permettre d'assurer des «*lendemains pour tous*²¹.» Ce rapprochement s'inscrit dans une vague de restructurations de l'industrie papetière, portée par le plan quinquennal de 1971-1975, incitant à la concentration des groupes.

Le groupe, justement, semble voguer à part, sur des eaux calmes et prospères. Alors que le chiffre d'affaires de la Société Aussedat-Rey en 1975 enregistre une hausse de 41 % par rapport à 1974²², le PDG reste inquiet. «*La marche générale des affaires est très mauvaise et nous n'avons jamais assisté dans la profession, à un renversement de tendances aussi brutal, aussi profond et aussi long. Les résultats de la société sont donc actuellement très mauvais et nécessitent une réaction rapide et forte*²³.»

Pour sauver l'usine de Cran, il faut se délester de tout ce qui est encombrant. La solution? L'arrêt de la Machine III et la retraite anticipée des salariés de plus de cinquante-sept ans et quatre mois. Chez les ouvriers, c'est la consternation. Et l'amertume aussi. «*Dans un souci de mansuétude, la direction de Cran fera tout son possible pour que ses retraités ne soient pas obligés de pointer tous les quinze jours comme un vulgaire chômeur. Il n'y a pas de quoi chanter «Merci Patron»*²⁴.»

À Cran, le nouveau directeur essaye de rassurer, mais reste éloquent. «*Je forme [...] des vœux pour notre usine, à l'avenir de laquelle nous sommes tous attachés. Pour 1976 [...] nous connaissons des hauts et des bas. [...] La situation déficitaire de notre usine devra être redressée. [...] Nous continuerons les déagements anticipés du personnel de plus de cinquante-huit ans. [...] Il faut donc que nous repartions d'un bon pied. [...] Il y va de l'intérêt de chacun et de tous*²⁵.»

L'année finit bien mal. Si l'on s'appête à fêter Noël, que l'on soit jeune ou vieux, sur toutes les lèvres, dans toutes les têtes, une question : «*De quoi l'avenir sera-t-il fait*²⁶?»

▼ Le 2 mars 1973, la direction envoie une lettre au domicile de chaque membre du personnel. Elle annonce aux salariés, de manière unilatérale, que la fermeture estivale de l'usine est ramenée à quinze jours au lieu de trente. Sachant cela, la faction de nuit de la Machine IV débraye dans la nuit du 2 au 3 mars. Ce débrayage marque le début d'un conflit qui se déroule du 3 mars au 13 avril.

En juillet et août 1973, un jeune étudiant de l'École supérieure de commerce et d'administration des entreprises de Lyon, vient effectuer un stage aux Papeteries, en tant que secrétaire comptable. Pour son rapport, il décide de s'écarter de l'objet de son stage, car faire la description des techniques comptables lui paraît alors fastidieux. Son stage portant sur «*les problèmes humains*», il choisit comme sujet la grève pour les vacances qui vient de se jouer aux Papeteries. Voici quelques extraits de son rapport de stage.

Extraits du Rapport de stage «Grève pour les vacances», 1973 / IHS CGT 74.

GRÈVE POUR LES VACANCES

RAPPORT DE STAGE • MARS - AVRIL 1973

1. «L'AMBIANCE»

«J'ai effectué un stage pendant les mois de juillet et août, ce qui est la plus mauvaise période pour juger de l'ambiance d'une usine. De plus, j'ai effectué ce stage dans un service administratif où les employés, de leur aveu même, sont relativement satisfaits et n'ont donc pas trop à se plaindre.

Comme dans toute société humaine, l'usine de Cran possède ses aigris, ses enthousiastes, ses râleurs, ses utopistes et ses optimistes béats. Cependant, dans l'ensemble et d'après ce que j'ai pu voir, il existe un «esprit maison» véritable. Même si le fort progrès économique de la société pendant ces dix dernières années ne leur paraît pas suivi du progrès social qui devrait logiquement suivre, les employés se rendent très bien compte que ces progrès leur sont dus en partie et ils sont fiers, bien qu'ils ne le montrent pas ouvertement, d'appartenir à l'usine d'où tout est parti.»

2. «LES SYNDICATS»

«L'usine est syndiquée à 95 %. La CFDT est largement majoritaire avec 64 % du personnel syndiqué, alors que le CGT n'en représente que 25 % environ, le reste étant syndiqué à la CGC. Force Ouvrière n'est pas représentée.

L'usine de Cran des Papeteries Aussedat-Rey est considérée, à Annecy, comme un laboratoire et un terrain d'expérimentation du syndicalisme, surtout de la CFDT. Il est difficile de trouver une explication. Les salaires versés sont, de l'aveu même du délégué syndical CFDT, les plus élevés du groupe. Ils soutiennent facilement la comparaison avec ceux versés dans la région annécienne. Les conditions de travail ne sont ni pires ni meilleures que dans les autres usines d'Annecy [...] Peut-être faut-il trouver une réponse dans le fait que le groupe, malgré son importance, reste dirigé par la famille Aussedat. Patrons et propriétaires sont donc connus et rassemblés dans les mêmes personnes.

Autre fait marquant de la vie syndicale à Cran : le foyer même du syndicalisme dans cette entreprise est l'atelier d'entretien. Cela peut paraître bizarre dans la mesure où les ouvriers d'entretien sont nettement mieux payés que les ouvriers de fabrication (il s'agit là d'un problème de qualification). D'un autre côté, ils sont aussi les plus instruits parmi les ouvriers ; ainsi, peut-être sont-ils les plus à même à juger de la situation et à en parler. Ce fait n'est pas particulier aux Papeteries puisque l'usine voisine des Forges de Cran possède la même caractéristique.»

3. «GENÈSE D'UN CONFLIT»

«Nous ne sommes plus à l'époque où la grève n'était qu'un incident de parcours dans la bonne marche d'un capitalisme triomphant. La grève n'est plus maintenant qu'une étape se situant dans le large cadre de la lutte contre le capitalisme. La grève des mois de mars et avril à Cran ne fait pas exception. Elle s'insère dans un climat fait de «vigilance et de lutte permanente» contre la marche en continu.»

13. Édito de François Paturle, *Par Chemins de Savoie*, n° 27, 1970 / Collection privée.

14. Compte-rendu du comité d'entreprise, 22 novembre 1973 / IHS CGT 74.

15. Compte-rendu du comité d'entreprise, 2 mai 1974 / IHS CGT 74.

16. Compte-rendu du comité d'entreprise, 28 juin 1973 / IHS CGT 74.

17. Lettre de Jacques Calloud, PDG de la Société, au secrétaire du CCE Aussedat-Rey, salarié de l'usine Cran, le 10 septembre 1975 / IHS CGT 74.

18. Lettre de Jacques Calloud, PDG de la Société, au personnel de l'usine de Cran, le 2 mars 1973 / IHS CGT 74.

19. Compte-rendu du comité d'entreprise, 10 décembre 1974, IHS CGT 74.

20. *Communications* n° 308, 313, 321 des 13, 11 et 27 mars 1975 / IHS CGT 74.

21. Compte-rendu du comité d'entreprise, 28 juin 1974 / IHS CGT 74.

22. *Le Monde* du 18 avril 1975.

23. Lettre de Jacques Calloud, PDG de la Société, au personnel de l'usine de Cran, le 2 mars 1973 / IHS CGT 74.

24. *Le vilain petit canard* n° 23, bulletin des Sections syndicales CGT Aussedat-Rey, 1975 / IHS CGT 74.

25. Note d'information de la direction au personnel, le 23 décembre 1975 / IHS CGT 74.

26. Tract CGT de l'intersyndicale Aussedat-Rey, 1975 / IHS CGT 74.

La direction n'apporte aucune preuve à ces affirmations, ni bilan, ni explication ; elle veut imposer sa volonté, disposer des travailleurs et les ignorer.

Extrait du compte rendu du comité d'entreprise, 19 avril 1973 / IHS CGT 74.



L'objectif de la direction est une augmentation incessante des profits. Les fusions permettent de faire peser une menace constante sur l'emploi. Les travailleurs refusent de s'engager dans un processus incontrôlable sans savoir où cela va les conduire.

Extrait du compte rendu du comité d'entreprise, 22 novembre 1973 / IHS CGT 74.

4. « MARCHÉ EN CONTINU À CRAN »

« Beaucoup d'usines françaises de fabrication de papier marchent en continu. Il faut cependant reconnaître qu'il s'agit d'usines intégrées. [...] L'usine de Cran n'a jamais marché en continu. En 1964, la direction générale avait déjà envisagé cette possibilité et effectué une consultation auprès du personnel. La réponse se fit très claire : « non » à 90 %. Depuis, l'idée de marche en continu n'a guère avancé, la direction se heurtant bien évidemment au refus des syndicats soutenus par le personnel. »

[...]

« 1. La marche en continu obligerait à travailler le dimanche ou, un minimum, un dimanche par mois. Or, le dimanche reste un jour à part. Un responsable syndical m'a parlé de repos hebdomadaire, de vie familiale, de visite aux amis que l'on ne peut faire que le dimanche ; il faut y ajouter, pour certains, des considérations d'ordre religieux soutenues par le clergé local. Il est très difficile de se faire une idée personnelle car on ne se rend pas compte de ce qu'est la vie privée des gens et l'on a tendance à la ramener à la sienne propre. En tout cas, la réflexion « le dimanche, les gens s'ennuient » fait sourire. De toute façon, que le dimanche soit un jour d'ennui ou non, il ne faut pas s'attendre à ce que le personnel lâche sur ce point avec facilité. »

Indépendamment de ce problème du dimanche, il reste celui, beaucoup plus grave, d'une vie désorganisée. En effet, les ouvriers travaillant en 3x8 auraient un horaire irrégulier, changeant de semaine en semaine. Cette perturbation permanente, non seulement de la vie familiale mais aussi de la vie psychologique, peut-elle se payer ? La CFDT répond « non ». La CGT, « non, mais... ». En fait, le problème est de savoir quels avantages matériels devront être donnés aux ouvriers. Mais même si ces avantages sont énormes, il y aura une grève qui sera, en quelque sorte, un baroud d'honneur.

2. le deuxième argument est beaucoup plus révélateur de l'état d'esprit syndical actuel : c'est la lutte contre le capitalisme qui prime. Cette lutte contre le capitalisme ne pouvant se faire qu'en réformant la société, elle revêt un caractère politique marqué.

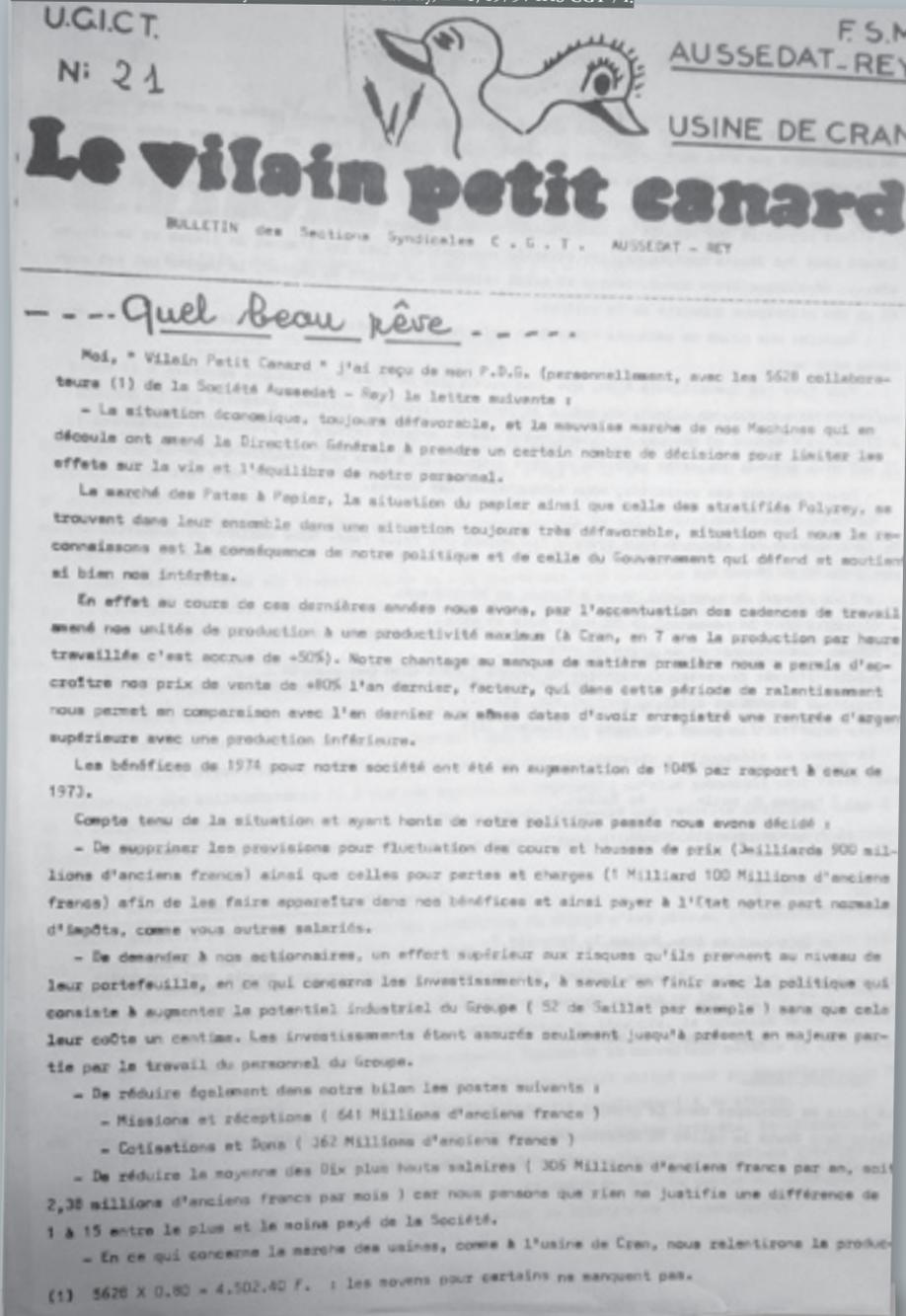
Or la marche en continu, qui n'existe que pour produire plus, donc vendre plus, donc faire plus de profits, ne peut être qu'une émanation du capitalisme. Le bénéfice retiré de ce surcroît de production ne peut être fait que sur le dos des ouvriers et ne peut profiter qu'au patron. Dès lors, il n'y a aucune raison que l'ouvrier accepte de collaborer à cette augmentation des bénéfices patronaux sans de sérieux dédommagements. »

5. « QUELLES LEÇONS TIRER DE CE CONFLIT ? »

« Pour la première fois, les syndicats ont dit « non » à une décision touchant la production et ont obtenu satisfaction. Pour la première fois aussi, dans le groupe Aussebat-Rey-Papeteries de France, l'intersyndicale a joué, et avec efficacité. »

« L'importance relative d'un établissement au sein d'un groupe diminue au fur et à mesure que le groupe grandissait. Si bien que la direction générale pouvait se permettre de perdre, pendant une période relativement importante, la production d'une de ses usines et laisser ainsi pourrir une grève. [...] Si, dans l'une des usines du groupe, les salariés luttent contre ou pour quelque chose, le personnel du groupe dans son ensemble se sentira concerné par ce quelque chose. Ainsi, si l'intersyndicale du groupe arrive à mobiliser l'ensemble, ou tout au moins une fraction importante du personnel, on peut dire qu'elle a gagné le conflit d'avance. »

Le vilain petit canard, Bulletin syndical CGT Aussebat-Rey, n°21, 1975 / IHS CGT 74.



« Non en arrêtant nos machines le samedi soir (les 5% de production ainsi perdus ne sont pas aussi catastrophiques que l'on peut le penser, en effet, comme cité plus haut, en 7 ans nous avons augmenté la productivité de 50% avec le même personnel. Ainsi tous les travailleurs pourront avoir leur dimanche en famille, dans des conditions normales. »

- Pour permettre une relance de la consommation nous allons augmenter les salaires, plus spécialement ceux des basses catégories, les salariés pourront dès lors par l'achat de livres et de revues etc... développer leurs connaissances et aussi relancer le marché du papier, le papier qui est aussi un des principaux supports de la culture.

- Accorder une prime de vacances égale à un mois de salaire afin que vous puissiez partir en vacances sans souci.

- Pour tous les travailleurs âgés, que nous remercions de l'aide qu'ils ont apportée à la bonne marche de la société, nous leur accordons la retraite pleine et entière, garantie par la Société à 57 ans et 4 mois (et non pas un licenciement comme certains patrons le pratiquent couramment). Il est bien entendu que cette retraite ne sera accordée qu'à ceux qui voudraient bien la prendre.

- Pour remplacer ces retraités, nous embaucherons des Jeunes.

En conclusion :

Si la situation est sérieuse nous prenons les moyens d'y faire face. Nous aurions pu accroître encore notre rentabilité par :

- Le licenciement du personnel jeune à Cortes et Vénissieux.
- Licencier tout le personnel de 57 ans 4 mois et plus.
- Bloquer les salaires et la prime de vacances
- Prévoir l'arrêt de certaines machines du groupe (M1 à Cran par exemple)
- Organiser le chômage total ou partiel etc. etc....
- Mais cela était le passé, du temps de Giacard !!!!

Bring..... Bring..... Bring.....

Il est 3 heures du matin, Au Boulot.

... c'était qu'un rêve !!!!!!!!!!!!!

Difficultés aux Papeteries Aussedat-Rey

Le Dauphiné Libéré,
3 décembre 1976.



Nous relatons en page départementale les difficultés que rencontrent actuellement les papeteries Aussedat-Rey à

Cran-Gevrier qui ont été obligés de mettre en chômage partiel une partie de son personnel. Sur notre photo, les

« chômeurs d'aujourd'hui » attirent l'attention de leurs collègues, chômeurs de demain.

▶ ANNECY

Le Dauphiné Libéré, 21 juillet 1983.

« Veillée d'armes » pour les employés d'Aussedat-Rey qui manifesteront demain en ville

La situation chez Aussedat-Rey reste toujours préoccupante, aucune solution n'ayant semblé-t-elle être proposée pour éviter le licenciement des cent onze employés (la plupart ont plus de vingt ans de présence) dont les chances de réinsertion, compte tenu de leur spécialisation et parfois de leur âge, sont très hypothétiques.

Avec cette troisième vague de licenciements, font remarquer les représentants des unions locales C.F.D.T. et C.G.T., c'est près de la moitié du personnel qui est retiré. Dans ces conditions l'usine peut difficilement « tourner » et à brève échéance ce sera la fermeture définitive.

Cette éventualité est malheureusement devenue une réelle menace puisque est en effet prévu un regroupement de l'unité de Cran dans une autre région.

C'est d'autant plus regrettable et

d'autant plus injustifié, ajoutent avec amertume les syndicats, que l'on sait que cette unité fait actuellement « de bonnes affaires ».

C'est pourquoi, avec les élus de l'agglomération (une douzaine de communes ont manifesté leurs inquiétudes et leur solidarité), ils s'efforcent, en multipliant les contacts et les interventions, de « corriger » cette fatale trajectoire.

Rappelons ainsi que demain mardi, une manifestation importante est prévue à 10 heures devant le palais de justice.

Notre photo: Vendredi en fin d'après-midi, à l'entrée du square de l'Evêché, l'inter-syndicale C.F.D.T. - C.G.T. avait organisé une exposition des produits fabriqués par les papeteries de Cran. Exposition complétée de nombreux documents sur la situation de l'entreprise, sur les actions menées et celles à venir.



Pourquoi sommes-nous dans cette situation ? Je pense que ceci a été fréquemment évoqué mais il est probablement nécessaire de rappeler ce que sont les principaux handicaps de l'Usine de CRAN.

1°- POSITION GEOGRAPHIQUE

De toutes les régions papetières françaises, la nôtre est la plus défavorisée pour l'approvisionnement des pâtes qui se fait, en grande majorité, par voie maritime. L'éloignement des ports nous coûte annuellement au moins 3 millions de plus que si nous étions situés dans les Centres papetiers tels que Normandie, Nord de la France, Alsace, Limousin, Charente et Sud-Ouest. On pourrait ajouter qu'en France les grands Centres de consommation de papier sont PARIS et le NORD et, qu'à cet égard, nous sommes aussi mal placés pour nos expéditions qui nous coûtent plus cher que si nous étions plus au Nord.

2°- MARCHÉ EN DISCONTINU

Comme je vous en ai déjà abondamment parlé, la marche en discontinu est un handicap considérable par rapport à nos principaux concurrents. De cette façon, nous réduisons notre productivité d'environ 18 %. Inutile de revenir sur cette évidence fondamentale.

3°- SALAIRES

Si je souhaite que la prospérité nous permette d'assurer à chacun d'entre vous les plus hautes rémunérations, on est obligé de constater que notre masse salariale n'est pas en rapport avec nos moyens actuels. En 1979, nous avons payé 12.195.977 F de salaires ouvriers pour 345.907 heures de travail, soit un salaire moyen de 35,25 F. La moyenne de la France entière, avec ce même calcul, donne 29,61 F. De ce fait, sur 179 usines, nous sommes au 16^e rang, alors qu'il est évident que dans les premiers se situent tous ceux qui marchent en continu avec les majorations de salaires correspondantes.

4°- MATERIEL

Personne n'ignore que nos deux machines à papier ont été spécialement construites pour fabriquer une sorte, le Tabulating, en voie de disparition. La construction très spécifique aux papiers forts de ces machines, particulièrement la 5, rend difficile l'adaptation sur d'autres marchés. La 4 s'était orientée vers les papiers pour xérogaphie mais l'évolution de ces sortes a été telle, qu'elles ne sont rentables maintenant que sur les très grosses machines. Quant au papier pour chèques, on peut craindre que son développement soit freiné par les cartes de crédit.

5°- BÂTIMENTS

La forme de notre terrain traversé par le Thiou et son relief ont empêché une implantation rationnelle des bâtiments. De ce fait, nous sommes là aussi très handicapés par rapport à beaucoup de nos Concurrents car nos manutentions sont compliquées et coûteuses.

Si je cite ces quelques exemples, ce n'est nullement pour noircir le tableau et vous effrayer, mais simplement pour expliquer une partie de nos difficultés par rapport à nos Concurrents qui s'en sortent mieux que nous.

.../...

* Statistiques officielles du Centre d'Etude et de Productivité des Industries des Papiers et Cartons concernant les Usines Papetières Françaises.

Note de la direction aux salariés, 22 mai 1980 / AD74 151 J.

QUE NOUS RESERVE 1983 ?



Quel avenir pour l'établissement de CRAN ?

Le Syndicat C.G.T. de CRAN a posé cette question au dernier Comité Central d'Entreprise afin d'obtenir une réponse précise de notre Président Directeur Général.

A la suite de la déclaration du Syndicat C.G.T. de CRAN (voir au verso) le Président Directeur Général a précisé la position de la Direction Générale à savoir :

- Dans l'immédiat aucune décision n'est encore prise,
- Ce qui est vrai, c'est que les usines de sortes moyennes sont sérieusement attaquées par la concurrence des importations,
- Il ne faut pas s'illusionner l'avenir des machines moyennes est complètement bouché,
- Pour l'usine de CRAN, depuis 2 ou 3 ans la couverture est assurée avec des papiers à trop faible prix. Actuellement nous ne pouvons plus le faire,
- Compte tenu de son environnement, l'usine de CRAN est la moins bien placée dans le Groupe, il est impossible d'en assurer le maintien dans sa structure actuelle. Nous envisageons l'arrêt de la machine 4 ce qui permettra à la machine 5 une marche à plus haut régime, avec moins de jours d'arrêt - tout cela dans les mois qui viennent. Nous serons amenés à convoquer un C.C.E. extraordinaire où nous vous présenterons un plan social lié à cette opération.

Allons nous rester passif devant cette décision ?

L'arrêt de la machine 4 ne condamne-t-il pas à court terme l'usine de CRAN ? Que penser d'une Direction Générale, très à l'aise dans la période euphorique d'avant 1974, qui montre son incapacité à tenir sa place dans ces périodes moins fastes ? Où sont les fameux papiers " Tête de lettres ", le " Concorde ", le " tenture " qui aux dires de notre Président Directeur Général devaient assurer à CRAN un avenir sans problème. L'avenir de CRAN n'aurait-il pas été plus sur si au lieu d'en faire une usine à bobines, on avait développé la finition (comme le demandait le syndicat C.G.T. en 1977). CRAN, comme Delux, Savoyeux, les Mureaux, Corbas a été un citron juteux - n'est-il aujourd'hui à votre avis plus qu'une " pelure " que l'on jette négligemment à la poubelle dans laquelle nous retrouverons aussi demain, Robert-sau, Turckheim, Pont de Claix ?

Salariés de CRAN, vous avez votre mot à dire avant qu'il ne soit trop tard

BONNE ANNÉE!

Tract CGT, 1982 / IHS CGT 74.



Le vilain petit canard, bulletin des sections syndicales CGT de l'usine de Cran, Aussedat-Rey, 1978 / IHS CGT 74.

Iridium.

Le nouveau nom du papier.

Au siècle de l'image électronique, le papier est notre mémoire. Sans cesse en évolution, servant de support à la créativité tout en répondant à des normes de plus en plus strictes.

Pour répondre aux besoins nouveaux du marché, mettre au point et développer le papier de demain, offrir aux utilisateurs un service encore plus proche, Aussedat Rey et les Papeteries de Belgique ont décidé de concentrer sur une filiale autonome, leurs moyens industriels, leur savoir-faire technique et commercial dans le métier des papiers de spécialités.

Ainsi est né Iridium, l'un des tout premiers fabricants européens de papiers de spécialités.

Iridium. Le papier a de l'avenir.

Extrait de la plaquette de communication de la filiale Iridium, groupe Aussedat-Rey, sans date / AD74 151 J.

1976-1989

ANNÉES NOIRES

Le premier et le deuxième choc pétrolier vont tout remettre en cause. Le papier va vivre deux années noires en 1975 et 1982 ; l'industrie papetière ne s'en relèvera jamais.

L'usine nouvelle ; n° 2263. Extrait de l'article « La rafle étrangère » ; 12 avril 1990 / IHS CGT 74.

Entre 1975 et 1976, les Papeteries de Cran connaissent « *des hauts et des bas*¹ ». Le directeur, Philippe Cavalie, encourage son personnel : « *la situation est difficile, c'est vrai. Faut-il pour autant perdre le moral?*² »

L'industrie papetière fait face à « *une crise mondiale de superproduction*³, aggravée par un blocage des prix afin de contenir l'inflation, obligeant les papetiers « *à vendre leur papier à un coût inférieur à celui du marché international*⁴. Le groupe engage une importante restructuration entre 1975 et 1976. La société décide d'orienter sa stratégie sur le papier impression-écriture et de concentrer ses efforts sur ses plus importantes unités de production. Les cadres de l'usine de Cran l'ont bien compris : « *la conception et le fonctionnement de l'usine de Cran qui fût, rappelons-le, le berceau de l'actuel groupe Aussedat-Rey, ne soutient plus la comparaison avec des usines plus récentes, conçues de façon moderne et rationnelle*⁵.

L'usine de Saillat, dans la Haute-Vienne, est au cœur de ce programme. La production de papier pour reprographie, conçu à Cran, y est transférée. Avec la chute des commandes en cartes statistiques, les machines à papier sont dès lors sous-employées, et le personnel de l'usine connaît de nombreuses périodes de chômage technique. Les choix stratégiques d'Aussedat-Rey s'éloignent des spécificités de l'usine de Cran, mettant en balance son existence même. Le 15 décembre 1976, le groupe annonce cent treize licenciements à Cran.⁶

Le personnel féminin est principalement touché : la restructuration prévoit en effet la fermeture de la salle à papier et la réduction des effectifs à la mécanographie, deux ateliers où travaillent essentiellement des femmes.

Les syndicats tentent de réduire le nombre de licenciements⁷. Différentes actions ponctuent le début de l'année : blocage de camions, séries de grèves perlées, baisses manifestes du rythme de travail. Mais 1977 « *restera l'année la plus difficile qu'aura vécue notre usine*⁸ ». Sur quatre cent cinquante-huit personnes en 1973, l'usine compte désormais trois cent vingt-cinq salariés.

Un an après, le directeur est satisfait : « *l'année 1978 nous a permis de prouver [...] que notre usine était capable de trouver son équilibre*⁹ ». Mais cet équilibre reste fragile, en raison d'une sous-utilisation chronique des machines et d'un coût de fabrication trop important. Après avoir tenté de redresser la situation¹⁰, le directeur Philippe Cavalie quitte l'usine. Cinq directeurs vont alors lui succéder en l'espace de dix ans. Le CFDT dénonce cette « *valse des directeurs*¹¹ » : « *c'est le commencement de la fin d'une entreprise*¹² ».

Hervé de la Tulaye, le successeur de Philippe Cavalie, va s'efforcer d'instaurer la marche en continu à Cran, entre 1979 et 1981 : « *un choix est à faire entre la qualité de la vie et la vie tout court. J'imagine donc que vous n'hésitez pas*¹³ ». Devant le refus catégorique du personnel de l'usine, il poursuit : « *notre usine a connu une belle prospérité. Mais ici-bas, la prospérité n'est pas éternelle, sinon on arriverait vite à exclure l'effort. Or, des hommes qui ne feraient plus d'efforts ne seraient plus des hommes*¹⁴ ». Mais sa tentative échoue. Il conclut : « *dès la rentrée, il va nous falloir*

*étudier la suppression de tous les postes qui ne sont pas strictement indispensables*¹⁵ ».

Le 13 février 1981, un jeune salarié, embauché depuis un an, est victime d'un accident mortel sur la Machine IV. « *Il y a eu trois accidents en peu de temps*¹⁶ », remarque un délégué syndical. Un nouveau plan de licenciements à l'encontre d'une cinquantaine de salariés vient d'être annoncé.

Un nouveau directeur, papetier de formation, arrive en 1981. Avec lui, le personnel de l'usine connaît deux années de relative accalmie, pendant lesquelles Cran retrouve un équilibre.¹⁷

En 1983, l'industrie papetière traverse une nouvelle crise, touchée « *par les deux chocs pétroliers et par le durcissement de la concurrence internationale*¹⁸ ». Le gouvernement met en place un plan papetier¹⁹, afin de venir en aide à ce secteur en difficulté.

Le groupe Aussedat-Rey envisage de fermer certaines unités de production et prévoit le licenciement collectif pour motif économique de cent dix-sept salariés.²⁰ « *L'usine de Cran est l'établissement le plus déficitaire et dont le rééquilibrage financier pose le plus de problèmes*²¹ ». C'est la quatrième vague de licenciements que traverse l'usine en à peine dix ans.

Les salariés voient dans cette nouvelle mesure la volonté, à terme, de fermer leur usine. Ils engagent une mobilisation sans précédent, que les pouvoirs publics locaux soutiennent²². Grâce à leur action et à cette mobilisation des communes, l'usine ne ferme pas et le groupe est obligé de définir une stratégie viable pour son site de Cran.

En 1984, Bernard Martin, le directeur de la distribution du groupe, vient présenter devant le comité d'entreprise la stratégie envisagée pour l'avenir de l'usine. Il dresse alors le bilan des deux années écoulées : « *Vous savez mieux que quiconque combien votre destin a été en balance. [...] Pourquoi Cran a-t-elle été finalement sauvée? Par l'action de son personnel*²³ ».

L'usine de Cran intègre alors une toute nouvelle filiale : Iridium, « *le nouveau nom du papier*²⁴ ». « *Notre intention est de confirmer une vocation pour chacune des usines. [...] Nous avons voulu une marque moderne qui soit tournée vers l'avenir*²⁵ ». Iridium rassemble trois usines du groupe autour du papier couleur. Pour l'usine de Cran, « *nous voulons que ce soit la dernière usine française à fabriquer du dossier et nous nous donnerons les moyens d'atteindre cet objectif*²⁶ ».

En 1989, Aussedat-Rey est le premier producteur français de papiers d'impression écriture.²⁷ Le PDG, Bernard Montel, annonce le dépôt par International Paper d'un projet d'OPA amicale portant sur les actions Aussedat-Rey.²⁸ « *Nous entrons dans une nouvelle étape de notre histoire face à des enjeux passionnants et avec un partenaire dont les moyens et la motivation pour nos activités nous assurent des possibilités de développement considérables*²⁹ ». À Cran, un nouveau directeur est nommé.

1. Note d'information de la direction au personnel, le 23 décembre 1975 / IHS CGT 74.

2. Communication de la direction à l'ensemble du personnel, le 27 octobre 1976 / IHS CGT 74.

3. *Le Dauphiné Libéré*, le 16 décembre 1976.

4. *L'usine nouvelle* ; n° 2263 ; 12 avril 1990.

5. Dossier de presse 1976 constitué par le syndicat CGT de l'usine de Cran / IHS CGT 74.

6. Communication du groupe : « *Projet de licenciements à caractère économique pour l'usine de Cran* », le 15 décembre 1976 / IHS CGT 74.

7. Tract CGT, 1977 / IHS CGT 74.

8. Communication du directeur à l'ensemble du personnel, le 12 juillet 1977 / IHS CGT 74.

9. Communication au personnel, le 20 décembre 1978 / IHS CGT 74.

10. Tract de la CFDT, 1983 / IHS CGT 74.

11. *Idem*.

12. *Idem*.

13. Note du directeur à l'ensemble du personnel, le 12 octobre 1979 / AD74 151 J.

14. Note de service à l'attention du personnel, le 27 décembre 1979 / AD74 151 J.

15. Note de la direction à l'ensemble du personnel, le 17 juillet 1980 / AD74 151 J.

16. Réunion exceptionnelle du comité de sécurité et d'hygiène, le 27 février 1981 / AD74 151 J.

17. Tract de la CFDT, 1983 / IHS CGT 74.

18. Expertise du cabinet Cefore, février 1983 / IHS CGT 74.

19. *Idem*.

20. Courrier de la direction du groupe Aussedat-Rey à l'Inspection du travail, le 24 juin 1983 / IHS CGT 74.

21. *Idem*.

22. Les communes de Cran-Gevrier, d'Annecy, de Seynod et des environs, adressent des motions et de nombreuses lettres au ministre de l'Industrie et de la Recherche / IHS CGT 74.

23. Compte-rendu du comité d'entreprise, le 14 décembre 1984 / IHS CGT 74.

24. Plaquette de communication de la filiale Iridium, Groupe Aussedat-Rey, sans date, / AD74 151 J.

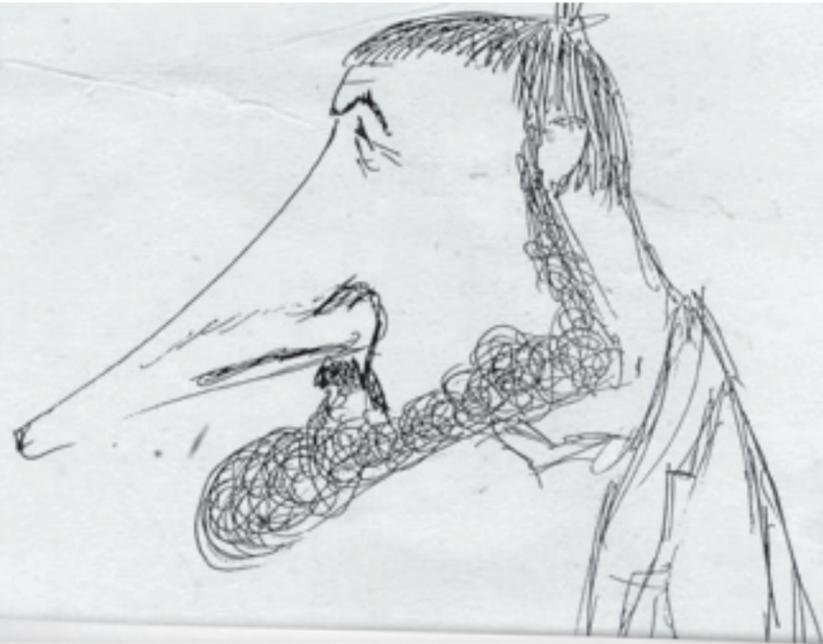
25. *Idem*.

26. *Idem*.

27. *L'usine nouvelle* ; n°2263 ; 12 avril 1990.

28. Note confidentielle du PDG Bernard Martin, le 12 janvier 1989 / AD74 151 J.

29. Courrier du PDG aux cadres du groupe le 26 juin 1989 / AD74 151 J.



Document écrit par les ouvrières des Papeteries Aussevat-Rey, avril 1977 (le document conservé est une copie de l'original, dont la fin est malheureusement tronquée) / Archives de la Ville de Cran-Gevrier.

RETARDÉ RETARDÉ? OU COMMANDE DE SOMMEIL DIFFICILE?
 IL EST FACILE D'ENGRAISSEUR UN LOCHON
 EN VOIE DE L'ARRATTOIR MAIS IL EST BEAUCOUP
 MOINS FACILE D'ENRAGASINER DU SOMMEIL
 EN VOIE D'UNE FACTION

LE FUTUR MAL DU SIÈCLE

Aujourd'hui: LA TUBERCULOSE, A DEMAIN: LE CONCERN

Demain: LA FACTION



On remet ça ---

Dans la Bonne ville d'Annecy tous les deux ans se déroule le festival du cinéma d'animation. Aux papeteries à chaque changement de direction se déroule le festival du cinéma d'agitation.

ça commence par les moulins à vent qui se mettent à tourner et à brasser beaucoup d'air et à faire d'autant plus de bruit que leur incompetence est grande surtout que la plupart du temps ils n'ont pas beaucoup de grain à moudre. De leur meule ne sort pas souvent de la bonne farine mais plutôt du son.

Puis les sirènes vont se mettre à chanter et chercher à séduire pour éviter que ne soit découverte leur situation de précarité et en même temps entraînent ceux qui les écoutent au fond de leur océan de médiocrité. Mais comme de part leur nature elles savent bien nager elles maintiendront toujours leur tête hors de l'eau.

Quel fait, combien en ont-elles déjà noyé de directeur?

Signé: Furax

DES FEMMES LICENCIÉES DE CHEZ AUSSÉVAT S'ADRESSENT AUX TRAVAILLEURS ET A LA POPULATION

Suite à leur voyage à GRENOBLE du 1er Avril 1977, quelques femmes de l'usine, avec derrière elles, 40, 30, 20 ou 15 années de travail, ont jugé nécessaire de faire le point sur leur condition de femme au travail et sur les actions menées par elles au sein de l'usine durant cette lutte contre les licenciements entre Noël 1976 et Pâques 1977.

Pourquoi la femme au travail ?

Sa présence n'y est pas, comme il le faudrait, le résultat d'un choix délibéré. Pour l'instant, c'est une question de nécessité qui pousse la femme au travail : arrondir la paye insuffisante du mari, vivre décemment.

Non, ce n'est pas toujours de gaieté de cœur qu'elles sont au travail. Quel plaisir pour une femme de service à se lever trop tôt le matin, faire double journée pour nettoyer les WC ?

En plus du travail de l'usine, la femme doit encore assurer les cents métiers de la maison. Sa vocation de mère exigerait souvent au moins pour un certain temps sa présence permanente au foyer.

Elle devrait pouvoir choisir, sans contrainte d'y rester ou d'aller travailler. Ce qui supposerait, soit d'augmenter le salaire du mari, soit de donner un salaire à la femme qui reste au foyer. Cette dernière situation aurait pour conséquence une certaine décongestion du marché du travail.

Il ne s'agit pas de s'interroger sur le bien fondé de la femme au travail ou au foyer mais de servir son indépendance, sa liberté.

Certaines, pour s'épanouir, ont besoin des relations du travail, du contact avec l'extérieur, d'autres préfèrent rester à la maison pour des raisons peut être momentanées d'éducation des enfants ou autres. Les femmes ont-elles la possibilité de faire ce choix ?

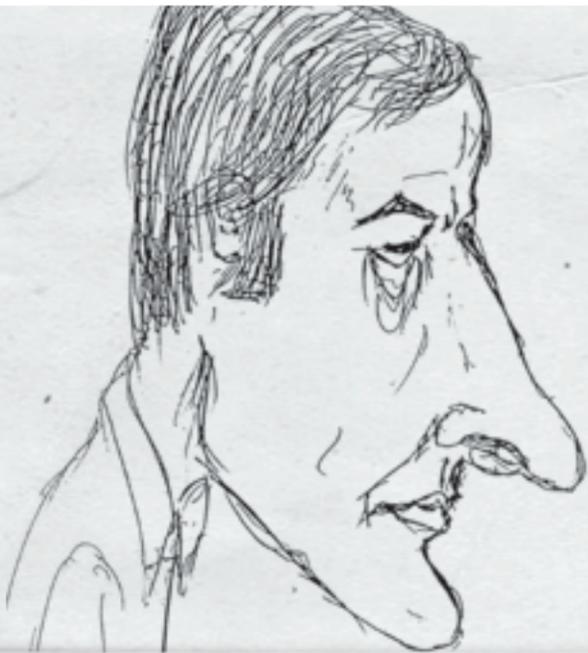
À côté de cette question de fond, les femmes constatent que les promotions chez elles sont rares, elles s'élèvent toujours contre le décalage de salaire avec les hommes. Est-ce qu'une femme seule n'a pas les mêmes problèmes pour vivre qu'un homme seul ?

À propos d'horaire, quand sortira-t-on de cette gendarmerie et machinerie comptable exercée sur les cartes de pointage ?

Leur problème le plus lancinant reste la garde de leur enfant en bas âge. Elles signalent simplement à titre suggestif : les jours de congé par enfant et par an. Quelles facilités leur offre-t-on pour faire garder leurs enfants ? Est-il besoin d'évoquer la perturbation provoquée sur l'enfant par le garde sur sa santé (réveil trop tôt, manque de sommeil) et sur le plan affectif ?

DE 1976 À 1989, L'AVENIR DES PAPETERIES DE CRAN EST TRÈS INCERTAIN. DURANT CETTE PÉRIODE, DEUX SALARIÉS, DIDIER R., DANS LES ANNÉES 1977, ET UNE PERSONNE ANONYME, APRÈS 1985, DISTRIBUENT SOUS LE MANTEAU DANS L'ENCEINTE DE L'USINE, L'UN DES DESSINS ET DES CARICATURES, L'AUTRE DES PAMPHLETS SIGNÉS FURAX. CES DOCUMENTS ONT ÉTÉ PRÉCIEUSEMENT CONSERVÉS PAR D'ANCIENS SALARIÉS DANS LEURS ARCHIVES PERSONNELLES.





Au cours de cette période entre Noël 1976 et Pâques 1977, les femmes voudraient souligner aussi le rôle qu'elles ont joué dans la lutte contre les licenciements.

Habitues à gérer un budget, elles savent très bien que si l'argent rentre, tout va bien, mais s'il manque, le problème financier reste un gros problème. Elles en ont pris conscience plus rapidement que la plupart des hommes. Elles étaient décidées à se battre en sachant très bien qu'elles le faisaient aussi pour des hommes, derrière elles, qui n'ont qu'un salaire, par compassion devant la montée d'une certaine misère; Y a-t-il eu le même mouvement de la part des hommes pour dire: "C'est malheureux pour les femmes", au contraire: "Vous les femmes, entendait-on, c'est normal d'être licenciées" ...

Oui, nous avons été un élément sensibilisateur au départ. A la salle de triage, prévenues qu'on enlevait sous nos yeux notre travail pour l'expédier à la salle de LANCEY, nous avons décidé de bloquer les camions; parcourant les différents services pour entraîner le plus de monde possible. Il y eut 4 interventions du même genre. La dernière fois fut un guet-apens. Le camion était là depuis 15 heures, Maître COGNIGNON, huissier, depuis 16 heures; le camion est venu à quasi juste à 16 heures 10 minutes avant la sortie du travail, si bien qu'il n'y eut qu'une douzaine de femmes et 2 délégués pour bloquer. 3 cadres attendaient sourire aux lèvres, l'un d'eux a même dit au conducteur du Fenwick d'avancer: "Elles se retireront bien". Le Directeur et Maître COGNIGNON étaient sur les lieux immédiatement comme par hasard, le Directeur précisant qu'il était libre de faire charger à l'heure qu'il voulait. Séance d'interrogation parfaite: magnétophone, relevé des noms. Le camion est reparti sans être chargé, mais quelle épreuve écrasante pour des femmes cette confrontation avec l'appareil judiciaire !!

Prenant la parole dans les assemblées, les femmes furent tout en train des manifestations en ville par tous les temps, jusqu'à s'asseoir devant la place de la mairie et à bloquer en laissant filtrer les voitures au pas avec distribution de tract, pendant 1 heure 1/2 sur l'avenue de Cran Initiative des femmes aussi, l'envahissement du C.S. en pleine réunion.

Elles tiennent à dire que ce n'est qu'au reçu de sa lettre de licenciement qu'on réalise vraiment ce qu'il y a d'odieux et d'humiliant. Elles regrettent bien des choses dans cette épreuve de vérité:

- Le peu de contact du Directeur avec ses ouvriers, se donnant bonne conscience en se dérochant derrière les lois de la procédure, prétendant se sentir aussi à l'aise avec un autre gouvernement.

- L'attitude des cadres qui, une fois sauvée la maîtrise, n'a pas eu beaucoup d'émotion pour le reste de la liste. Pourtant l'envahissement par une bonne partie du personnel du bureau de l'un d'eux, semble l'avoir mis face à ses responsabilités du moins pour un temps.

- Lors du dernier vote, l'apparition subite de certains qu'on n'avait jamais vu, sont des tombées de masques qui font mal et qui dévoilent leur égoïste lâcheté et leur vue basse, incapables de sortir du cercle étroit de la situation immédiate. Frères de boulot qu'on traîne comme des boulets.

En conclusion, on peut dire qu'on a été servi en fêtes entre Noël et Pâques et qu'on vit notre semaine sainte en attendant le coup de grâce de la 2ème lettre. Beaucoup ont pris une conscience plus vive de leur condition ouvrière: quel énorme déploiement de force, peur à vaincre, écrasement humain et manque financier à surmonter, une vague de plus à d'autres générations, ressac d'une année laborieuse pour ronger quelques ailettes au bastion du pouvoir couché dans les deux bras de l'or et de la loi. Non, la loi n'est pas l'or du pauvre. Un pas reste à faire pour revenir occuper notre poste de travail, on peut dire que c'est le



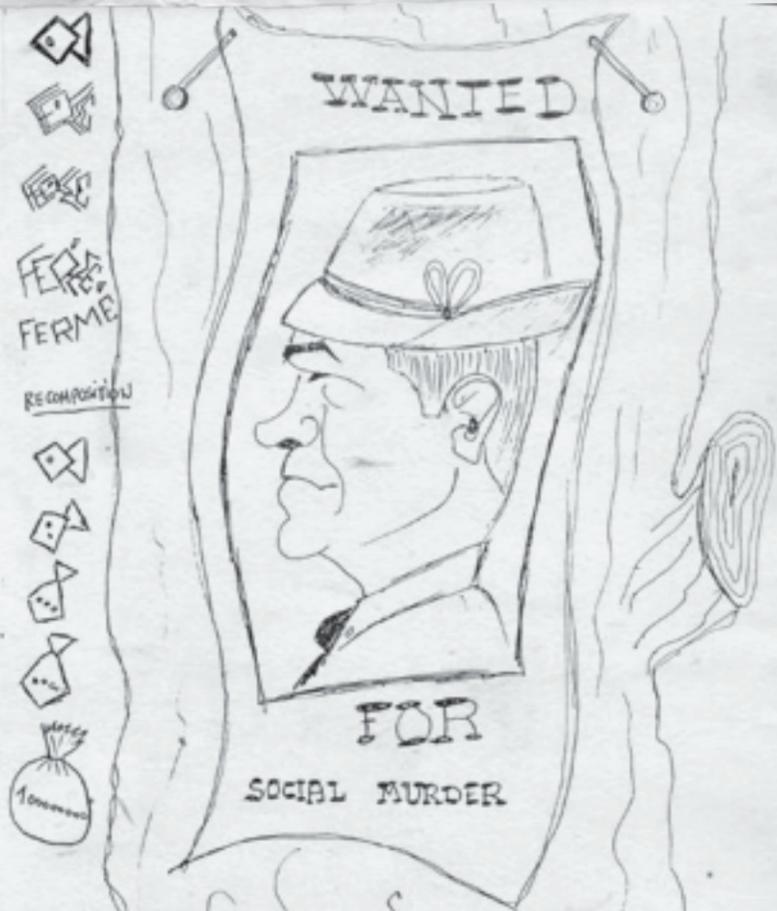
POUR L'UN 41 ANS, POUR L'AUTRE 37 ANNEES DE TRAVAIL EN 3 X 8.

Pour vous deux qui avez fait la richesse d'Aussedat, Aussedat Pont de Claix, Aussedat Rey, Iridius que restera t'il de ces longues années de labeur? Sûrement un peu de lassitude, beaucoup de fatigue, peut-être un sommeil déréglé mais aussi des souvenirs merveilleux de camaraderie, d'amitié.

Pendant ces longues années vous aurez vu des visages heureux, des mines renfrognées Vous aurez rencontré l'amour, l'égoïsme, la lâcheté, le courage et la haine. Vous aurez entendu des discours que vous avez compris et des discours que vous n'avez pas compris "Vous allez couler la boîte si ..." "Le progrès économique conditionne le progrès social" "L'avenir de l'usine est entre vos mains" Jusqu'au bout vous aurez travaillé avec votre fierté et votre conscience? Comme pour les ouvriers de la 11 ème heure de la parabole envoyés à la vigne, le maître vous a répondu: "Prends ce qui te revient et va t'en. Il se plait de donner au dernier venu autant qu'à toi. N'ai je pas le droit de disposer de mes biens comme il se plait. Voilà comment les derniers seront les premiers et les premiers les derniers."

René Aussedat et André Aussedat vous ne partirez pas les poches pleines du fric du patron mais le coeur rempli de l'estime de vos copains de travail.

signé: FURAX



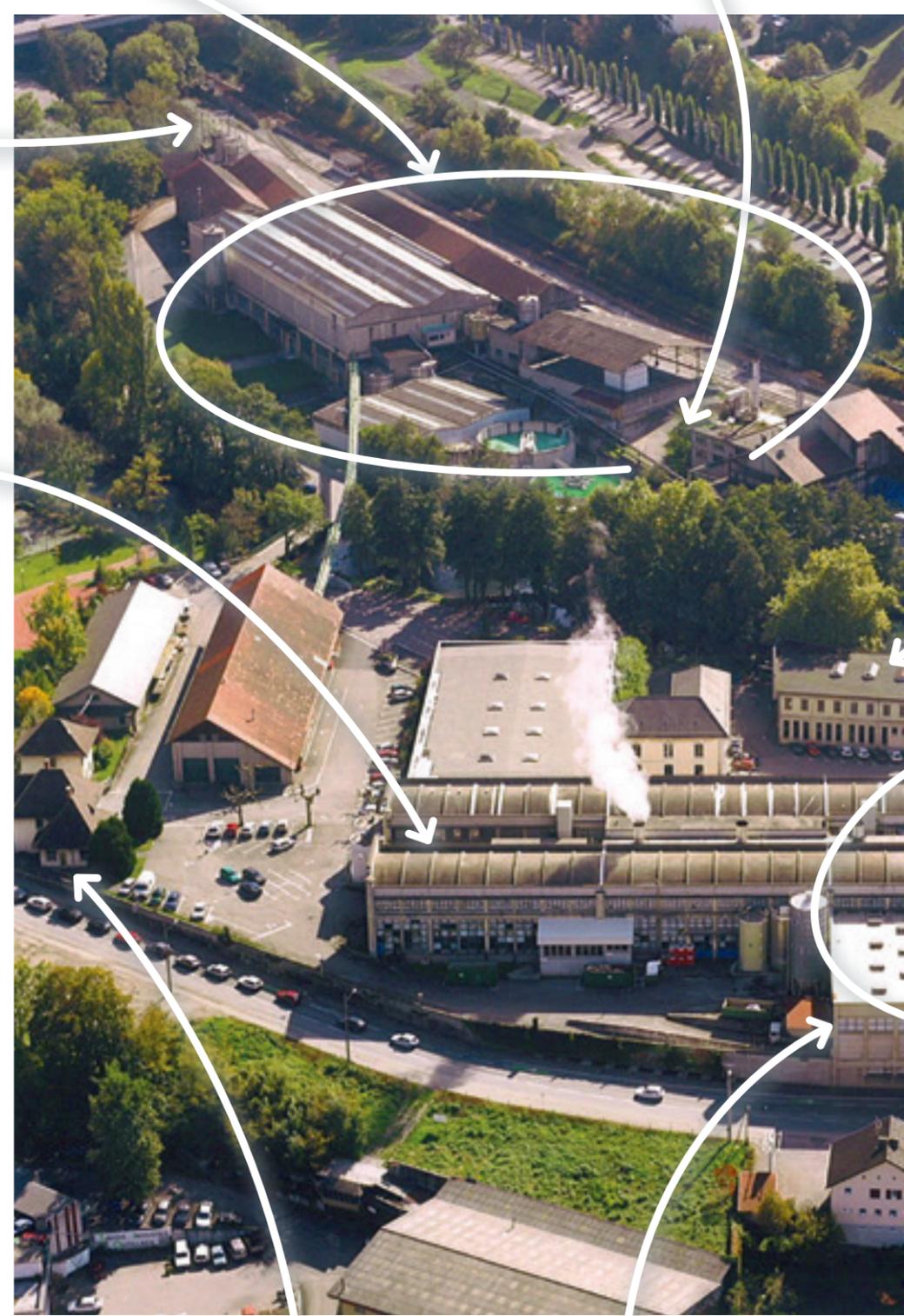
L'EMBRANCHEMENT SNCF.



LA CENTRALE DE PÂTE, LE STOCKAGE ET LA STATION D'ÉPURATION.



VUE DEPUIS LA CHAUDIÈRE.



VUE SUR LES BÂTIMENTS DES MACHINES IV ET V (LA MACHINE IV A ÉTÉ VENDUE EN 1984).



À L'INTÉRIEUR DU HALL, VUE SUR LA TÊTE DE LA MACHINE V.



LE BOUT DE LA MACHINE V. LA BOBINE DE PAPIER EST TERMINÉE ET VA ÊTRE ACHÉMINÉE VERS LES SERVICES ANNEXES.

PHOTO CENTRALE : SANS DATE / ANONYME / ARCHIVES DE LA VILLE DE CRAN-GEVRIER.

AUTRES PHOTOS : SÉRIE PHOTO RÉALISÉE PAR JEAN-CLAUDE GILLOZ, ANCIEN SALARIÉ, ENTRE 1980 ET 1990.



BUREAU SYNDICAL ET SÉCURITÉ.

L'ATELIER BOBRAM, CONSTRUIT EN 1963, ANCIEN SERVICE DES RAMETTES, DEVENU UN HALL POUR LES SERVICES ANNEXES.

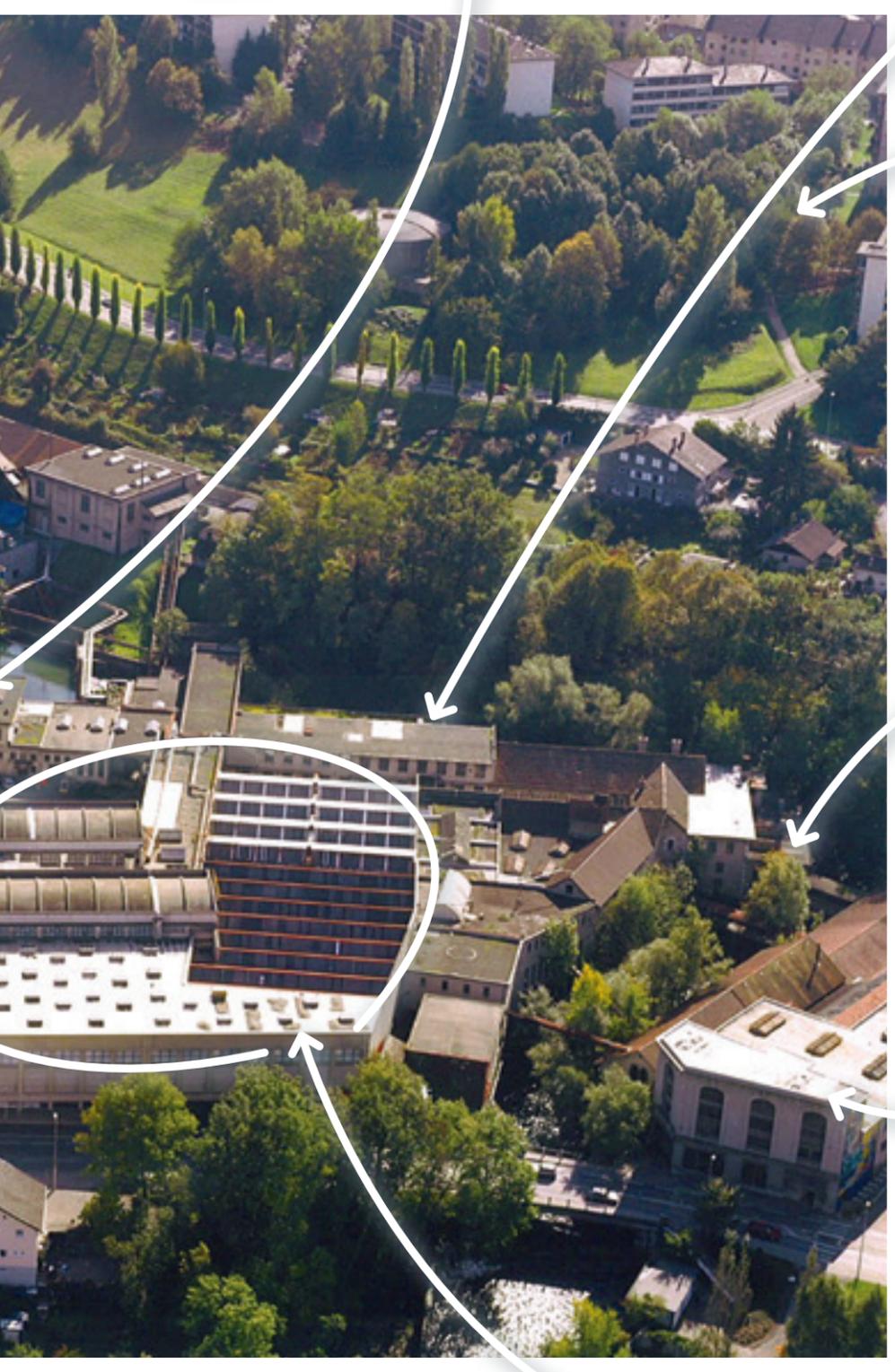
LE SERVICE ENTRETIEN.



L'ANCIEN BÂTIMENT DE LA MACHINE II SERT AU STOCKAGE.



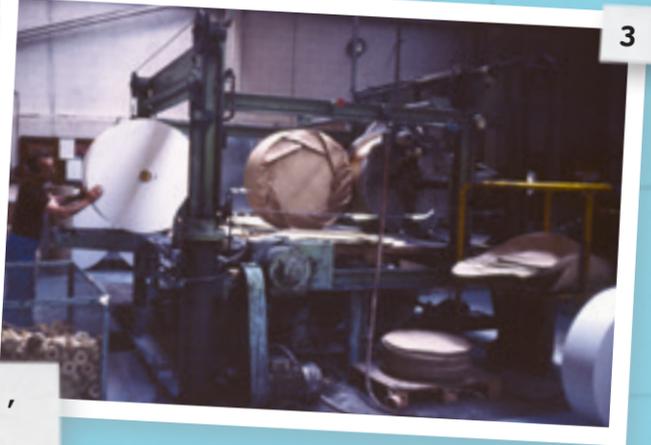
LA COLLINE EST MAINTENANT HABITÉE.



VUE SUR LE BÂTIMENT DE LA MACHINE III À GAUCHE, ET SUR LE PONT DE CRAN AU FOND.



LA MACHINE III.



LES SERVICES ANNEXES, AVEC LA STECKER (COUPEUSE) (1), LA BOBINEUSE (2) ET L'EMBALLÉUSE (3).



Aussedat, Béghin, Chapelle Darblay...

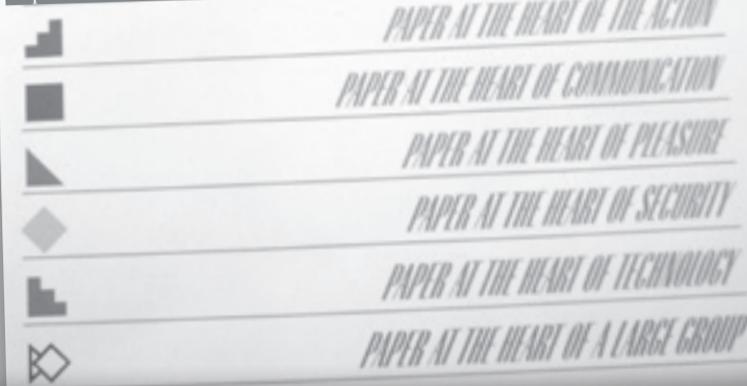
PAPIER LA RAFLE ETRANGERE

Alors qu'ils n'ont jamais réalisé autant de profits, les papetiers français passent sous contrôle étranger. Epilogue d'une histoire où se sont télescopés ambitions familiales, errements des groupes financiers et tergiversations de l'Etat.

L'usine nouvelle, n° 2263, extrait de l'article « La rafle étrangère », 12 avril 1990 / IHS CGT 74.

On retrouve dans le dossier du papier tous les ingrédients qui participent traditionnellement des abandons et des grandes faillites industrielles françaises : des actionnaires familiaux qui n'arrivent pas à développer leur affaire ni à bien la marier, des banquiers pas toujours bien avisés et des pouvoirs publics soucieux de l'intérêt général, mais souvent inefficaces par excès d'application et par manque de stratégie à long terme. Ainsi la débandade actuelle n'est que la conclusion logique de trente années marquées par les drames, les conflits et le gaspillage des énergies.

Plaquette de communication Iridium, groupe Aussedat-Rey, sans date / AD74 151 J.



Le Messager, « La certification ISO 9002 à la société Iridium de Cran-Gevrier. L'aboutissement d'une recherche constante de qualité ». 13 juillet 1990 / IHS CGT 74.

Société européenne de papiers de spécialités graphiques, Iridium vient de créer l'événement. Installée à Cran-Gevrier aux portes d'Annecy, elle est la première entreprise savoyarde à obtenir la certification ISO 9002 délivrée par l'A.F.A.Q. (Association française pour l'assurance de la qualité). Elle entre également dans le « club » des 100 premières entreprises françaises à obtenir cette qualification.

La certification ISO 9002 signifie avant tout qualité à toutes les étapes de la production, responsabilité de chacun vis-à-vis de la qualité, sécurité d'approvisionnement, etc.

Cette norme très recherchée est un atout commercial indéniable et sera déterminante en 1993.

Cette performance d'Iridium (175 personnes) est l'aboutissement d'un effort soutenu, déployé par l'ensemble du personnel depuis trois ans.

La remise du certificat fut fêtée avec éclat en présence de Pierre Durand, représentant l'A.F.A.Q., François Langlois, représentant Michel Bizard, préfet de Haute-Savoie, et Jacques Poulet, maire de Cran-Gevrier et conseiller régional. Quant à Iridium, son « équipe » était composée de Bruno Carré, P-D.G., Thomas Livingstone, directeur général, Richard Gravier, directeur de l'usine de Cran-Gevrier, et Jean-Claude Berthelet, directeur de la qualité.



PIERRE DURAND (3^e A PARTIR DE LA DROITE) REMET OFFICIELLEMENT LE CERTIFICAT A RICHARD GRAVIER.

tion et la mobilisation de l'ensemble du personnel dans une stratégie de service au client.

« Pour parler plus généralement de la société Iridium, poursuit l'intervenant, les autres sites de production de Maresquel (Pas-de-Calais) et de Robert-sau, près de Strasbourg, viennent également d'obtenir la certification. A ce jour, Iridium est le premier groupe français, et peut-être même européen, à avoir tous ses sites de production certifiés ».

tion de l'eau que vous prélevez et rejetez dans le Thiou. La valorisation de cette rivière et sa réutilisation sociale est l'un des aspects importants du centre ville. Il est indispensable que toutes les pollutions industrielles soient progressivement éliminées. Vous en avez pris le chemin ».

Une mobilisation de l'ensemble du personnel

A l'heure des allocutions, Pierre Durand s'attacha à expliquer le mécanisme de la certification qui est, en fait, une « clef » puisqu'elle ouvrira les portes de l'Europe, la qualité des fournisseurs étant établie. « Iridium, précise-t-il, montre la voie. Que son exemple soit suivi ».

« Ici à Cran-Gevrier, enchaîna Richard Gravier, le plan d'amélioration de la qualité a débuté voici trois ans avec en premier lieu une écoute des besoins de nos clients ».

Ce plan a conduit les responsables à définir une politique axée vers cette constante recherche, à rédiger et à gérer un ensemble de procédures rigoureuses pour améliorer l'organisation. Cette démarche a nécessité la forma-

Un souci constant : l'environnement

Selon Jacques Poulet, après les menaces pour l'emploi connues voici quelques années par l'entreprise, l'obtention de cette reconnaissance d'une politique rigoureuse de qualité est un précieux atout pour l'avenir.

« En réponse, souligna-t-il, aux questions qui m'ont été récemment posées par le directeur général et aussi par les organisations syndicales sur le devenir de l'entreprise à proximité du nouveau centre ville, j'ai réaffirmé la volonté de la municipalité qu'Iridium maintienne à long terme son activité dans ce site dans de bonnes conditions d'environnement. Sur ces problèmes, vous venez d'ailleurs de vous engager dans un important programme d'investissement d'épura-

Le fruit d'une longue démarche

Ce message a été parfaitement reçu et compris par Bruno Carré qui précisa que lorsque l'on parle qualité, on pense aussi environnement.

« Nous avons conscience de nos responsabilités, indiqua-t-il, engageant dès cet été des actions dans le sens souhaité. Laissons-nous cependant un peu de temps ».

Pour ce qui est de la certification, elle s'avère être, pour Bruno Carré, le fruit d'une longue démarche, le résultat du travail de toute une équipe après une mobilisation exemplaire.

François Langlois, enfin, après avoir précisé que l'entreprise récompensée était l'une des plus anciennes du département, tint à préciser que la qualité d'un produit ne peut être atteinte sans la valeur des hommes et de leurs relations au sein de l'entreprise.

Ch. MIALHE

MUNICIPALITE



1989-2006

FACE AUX GÉANTS

La reprise de l'unité de Cran par les nouveaux actionnaires semble être un pari sur la petite structure. Face aux géants du secteur, [...] la petite taille de votre entreprise semble être un atout. Elle dispose d'une assez bonne marge de manœuvre pour affronter la concurrence.

.....
Rapport de l'expertise de Secafi-Alpha, 1994 / IHS CGT 74.

Récit de Richard Gravier, ancien directeur des Papeteries de Lancey (groupe Aussedat-Rey) de 1984 à 1989, puis des Papeteries de Cran, de 1989 à 2004.

Ça fait vingt ans que je suis là

J'entre aux Papeteries de Lancey en 1968, en tant qu'ingénieur de fabrication. Lancey, c'était le siège des Papeteries de France. Deux mille personnes travaillaient sur le site. Progressivement, je suis monté dans les responsabilités. À l'époque, on se taillait sa place. Je deviens directeur de l'usine en 1984 et directeur industriel en 1988. En 1989, le groupe me propose la direction de l'usine de Cran.

Je me suis dit : ça fait vingt ans que je suis là. J'éprouvais une envie de changement. C'était près de chez moi. J'ai accepté.

Une très bonne réputation

Quand je passe la porte, Iridium jouit d'une très bonne image. La filiale venait d'être créée cinq ans avant et menait une politique de « qualité totale ». C'était complètement nouveau à l'époque.

En 1989, l'usine marchait moyennement. Depuis le déclin de la carte statistique, elle se cherchait. D'autres produits avaient été développés : le chèque infalsifiable, le *Stiffner* (une cartonnnette fongicide en contact avec la savonnnette). On travaillait alors avec de gros savonniers. Et puis toute la billetterie aussi, un dérivé des cartes statistiques.

Cette grande variété était aussi un paramètre négatif. Jusqu'à la fermeture de l'usine, les changements de fabrication étaient nombreux et coûteux. À chaque fois, pour passer de la couleur au papier blanc, il faut faire des lavages. Il faut repartir avec des pâtes différentes. Cela entraîne des tonnes de papier défectueux. Mais on n'y pouvait pas grand chose. C'est la commercialité qui voulait ça.

J'étais prêt à en découdre

À l'usine, il y avait des tensions. Des investissements qui n'avaient pas été réalisés. Des rancœurs. Les suites de 1983... Je savais combien les gens s'étaient battus pour garder la Machine IV. Il y avait un travail d'apaisement à faire.

D'où je venais, à Lancey, j'étais habitué à une pression syndicale très dure. Les réunions et les conflits étaient très musclés. Quand je suis arrivé à Cran, dès les premières réunions, j'étais prêt à en découdre.

Je m'étais préparé à lever mon bouclier. Mais je me suis rendu compte que j'étais nettement un degré au-dessus. Je suis tombé sur des gens qui étaient dans la discussion, la négociation. Alors j'ai mis de l'eau dans mon vin. Puis, à force de négocier et d'échanger, on a fini par bien se connaître, si bien que j'ai eu l'impression, après des années, qu'on ne pouvait même plus s'engueuler!

L'usine à papys

Le plus étonnant, c'était la pyramide des âges. Il y avait eu quelques embauches depuis 1984, mais la moyenne était de quarante-sept ans. Au lieu d'une pyramide, on avait une carotte, la pointe en bas. Sur les cent cinquante salariés, le plus jeune avait trente-trois ans. C'était un peu l'usine à papys si vous voulez. La situation s'est redressée en quelques années. Avec cette configuration, il y a eu énormément de départs à la retraite dans les années suivantes.

Au début, nous étions contents. Mais après on s'est aperçu qu'on avait beaucoup perdu en mémoire interne, en connaissance des métiers. Et puis l'embauche était très difficile. Les métiers de l'industrie lourde étaient très peu recherchés et les salaires insuffisants face au coût de l'immobilier.

On s'est sentis tout petit

En 1989, le PDG nous annonce qu'Aussedat-Rey est en train de passer sous le contrôle d'International Paper, un géant papetier américain. L'OPA s'est faite à six cents soixante-quinze francs l'action. Dans les années difficiles, elle valait vingt francs. Pour les familles actionnaires, Calloud, le PDG d'Aussedat-Rey, était un héros!

International Paper, c'était une multinationale de cinquante mille personnes au total. À Cran, les effectifs étaient remontés à cent cinquante-cinq personnes. On représentait moins de 0,5 % de l'effectif d'International Paper. On s'est sentis tout petit.

La coulée verte

Les quatre premières années, les résultats se sont améliorés. La dynamique « qualité totale » d'Iridium nous a permis d'avancer sur beaucoup d'aspects, et notamment sur les enjeux environnementaux.

On faisait office d'exemple. À cette époque, le management d'Iridium était en avance sur Aussedat-Rey (qualité, sécurité, gestion humaine). Le 5 juillet 1990, l'usine reçoit la certification ISO 9002. C'était la reconnaissance de la politique de qualité menée à toutes les étapes de la production. Nous étions la première papeterie certifiée en France.

En 1991, l'usine se dote d'une station d'épuration, après un scandale retentissant. Un été, des dépôts de pâte à papier de toutes les couleurs étaient remontés à la surface du Thiou. Ça a été le déclencheur. Il y a eu une prise de conscience des pouvoirs publics et des industriels.

À ce moment là, il y avait des rêveurs qui imaginaient le projet de la coulée verte : rejoindre les Gorges du Fier directement depuis Annecy, en descendant le long du Thiou. Aujourd'hui, ce projet qui nous hérissait va se concrétiser.

"We must close"

Au début, International Paper ne se mêlait pas de la gestion interne. Ils géraient les décisions d'investissement et regardaient surtout les résultats, usine par usine. Progressivement, ils se sont mis à entrer dans le détail.

En 1994, il y a eu des mutations chez International Paper. Des gens différents sont arrivés. Des Américains qui avaient d'autres idées : « *we must close* ». Il fallait fermer les usines de la taille de Cran.

La même année, ils ont décidé de fonder Aussedat-Rey Office Paper. L'objectif était de regrouper et de concentrer les efforts sur la reprographie. L'usine de Maresquel faisait en couleur ce que l'usine de Saillat faisait en blanc. La filiale Iridium, en perdant l'usine de Maresquel, n'avait plus lieu d'être.

Ils ne nous ont pas mis sur la paille directement. Cela leur évitait des ennuis : ils ont craint d'avoir un problème social majeur. Ils ont choisi la méthode douce. La cession a été honnête.

On était les premiers à reprendre notre indépendance.

— Suite en page 34.

On allait faire mieux

En 1994, pour moi, tout se fait dans la continuité. Je reste directeur de l'usine. J'investis mon indemnité de licenciement. Ce qui m'a motivé, c'est le fait de participer à la responsabilité complète d'une boîte. Après mes trente années d'industrie papetière, c'était très tentant. On était persuadés qu'on allait faire mieux que le groupe.

Notre stratégie, c'était les ingraissables, pour des papiers alimentaires : la gamme IRIPACK, le fer de lance de notre développement produit. L'aventure a été étonnante. Par exemple, on était bien positionnés chez Ferrero. Ils avaient une friandise spéciale, un peu comme un Mars. Il fallait pouvoir tirer le produit de son étui sans qu'il reste collé au fond. IRIPACK leur apportait vraiment un plus.

Ça a marché. On est montés à cinq mille tonnes par an, ce qui n'est déjà pas mal pour ce type de produits.

Je n'en dormais pas la nuit

La papeterie, c'est une industrie dangereuse. On fait les vingt-quatre heures du Mans tous les jours. Il y a inévitablement des aléas. C'est du stress. Sur certains points, je n'en dormais pas la nuit. Il y a des contremaîtres qui ne dormaient pas non plus. On essaye d'agir sur des gens, qui feront peut-être autre chose. Tout peut se passer. On ne peut pas tout maîtriser quand des centaines de gens travaillent. Les points rentrants dans les rouages de la machine à papier, des projections de liquides dangereux, des accidents de circulation, une chute de bobines... La sécurité, c'est le problème numéro un, quel que soit le danger.

J'ai été directeur d'usine pendant vingt ans et je n'ai jamais eu d'accident mortel. C'est quelque chose dont je suis fier. Peut-être que je suis passé à travers les gouttes. J'étais convaincu de la sécurité, j'avais peur pour les gens.

Reconstituer l'histoire

Lorsqu'on a repris la papeterie de Pont-de-Claix en 2000, a-t-on essayé, inconsciemment, de reconstituer l'histoire d'Aussedat-Pont-de-Claix? De retourner aux sources?

Le point essentiel dans la reprise de Pont-de-Claix, c'était de pouvoir faire les bas grammages dans notre gamme IRIPACK. C'est une usine qui était très à l'aise dans les bas grammages. Mais avec une petite machine.

L'ancien directeur avait bien vu qu'il manquait huit mille tonnes de couverture machine, de capacité de commande. On n'a jamais pu surmonter ce handicap.

J'y ai cru

Cran, j'y ai cru à cause des spécialités, qui me paraissaient viables. C'était les débuts du papier écolo, mais les clients n'étaient pas prêts à payer plus cher pour des produits plus «écologiques». On aimerait bien expliquer l'arrêt de l'usine de manière simple, par une seule cause. Avec le recul, je pense que le déclin de l'usine est dû à une perte de rentabilité progressive. Notre capacité d'auto-financement s'est dégradée.

La plupart des papeteries qui tournent encore sont celles qui ont gardé un lien avec la matière première. Fabriquer sa pâte, c'est décider de sa marge. Un producteur de lait qui fabrique du fromage, qui le vend, il s'en sort. En papeterie, c'est un peu pareil : les usines non intégrées sont obligées d'acheter leur pâte et tout repose alors sur les fluctuations des prix. Des usines intégrées ou non intégrées, la clé est là : qui prend la marge?

C'est la même histoire

L'histoire de Cran, c'est l'histoire de pas mal de sites industriels. Les Papeteries de Lancey, c'est la même histoire. Ce n'est pas spécifique à la papeterie. Dans mon village d'origine, c'était la soie. Il y a eu trois mille personnes à un moment donné. Dans les années cinquante, tout est parti à vau-l'eau. Les descendants des fondateurs ont désinvesti cette activité, massivement. Et maintenant, il n'y a plus rien. Un musée.

Une entreprise, ça peut mourir, comme un organisme vivant.

La manif

Je quitte l'usine en 2004. Je reviens à Annecy pour notre déménagement. Il y avait une manifestation. Je vais voir. Je me mets au coin de la rue. C'était pour les retraites. Ils se promenaient les uns derrière les autres. Et là, je les vois, tous les trois, des anciens salariés, avec leur pancarte. Ils me rejoignent : «Monsieur Gravier, vous pourriez venir avec nous maintenant que vous êtes à la retraite!». Et on a discuté comme ça sur le bord du trottoir. Ça a duré un moment, et puis là «excusez-nous, faut qu'on aille à la préfecture!». C'est la dernière fois que je les ai revus.

Brochure IRIPACK des Papeteries de Cran, 1995 / Collection privée.



Les résultats des petites papeteries sont très variables, la seule constante étant que le faible nombre de disparitions au cours des dernières années tendrait à prouver qu'elles sont toutes rentables.

.....
Rapport d'expertise de l'année 1995, Syndex, avril 1996 / IHS CGT 74.

Les sociétés papetières non intégrées ont subi, au cours de l'année 1999, une hausse importante des prix de leurs matières premières.

.....
Rapport d'expertise de l'année 1999, Syndex, mai 2000 / IHS CGT 74.

La situation financière des Papeteries n'est pas très bonne. L'endettement a beaucoup progressé. Il atteint un niveau limite qui fragilise la pérennité de l'entreprise.

.....
Rapport d'expertise de l'année 2000, Syndex, avril 2001 / IHS CGT 74.

Après une année 2000 très difficile [...], l'année 2001 opère un léger redressement.

.....
Rapport d'expertise de l'année 2001, Syndex, mai 2002 / IHS CGT 74.

Après deux exercices difficiles marqués par des pertes importantes, 2002 enregistre un redressement significatif de tous les soldes de gestion. [...] Cependant, la situation de l'entreprise demeure fragile.

.....
Rapport d'expertise de l'année 2002, Syndex, mai 2003 / IHS CGT 74.

IRIPACK XT
40, 60 g/m²
120, 200, 270, 410 g/m²

Ingrédient dans le moule et traitement anti-salissure en surface

Utilisations

- Enduits et plaques de cuisson
- Liner pour carton ondulé (jusqu'à 410 g/m²), spirilage, sacs
- Bâches plâtres-collées (200 g/m² et +), emballage à chaud (soudures et moules de cuisson)

Applications (Température jusqu'à 230°C)

- Cuisson industrielle ou artisanale de gâteaux, pâtisseries, viennoiseries, tourtes...
- Réchauffage au four traditionnel ou micro-ondes des plats, plats cuisinés, tartes...
- Contenant pour gâteaux glacés et chocolats

IRIPACK MP
50, 60, 70 g/m²

Traitement rétrogravure de surface et blancheur plus élevé

Utilisations

- Dentelles pour la boulangerie et la pâtisserie

IRIPACK GL
100 g/m²

La solution "tout papier" pour les cônes de glace

Utilisations

- Fabrication de cônes papier
- Sacs de glaces glacés à partir de gâteaux

Applications

- Emballages de cônes de glace
- Bâches pour desserts glacés

IRIPACK PF
60, 70 g/m²

La solution écologique pour les emballages de Pet-Food

Utilisations

- Intérieur de sacs
- Liner de carton ondulé
- Spirilage
- Support de cartonnage sur papier et carton plat
- Support pour extrusion PE

Applications (Température jusqu'à 230°C)

- Emballages d'aliments secs pour animaux domestiques

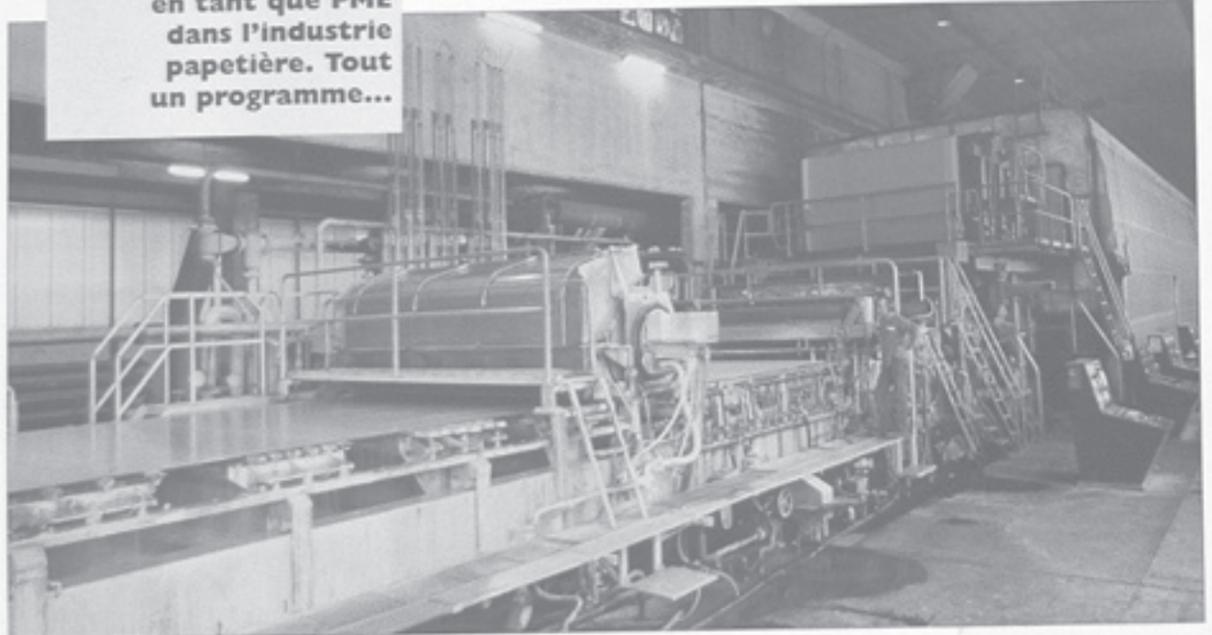
◆ NOUVEAU : qualité disponible en pâte brune ou blanche

PORTRAIT

Revue Papier, cartons & cellulose, avril-mai 1996 / Collection privée.

C'est un vrai défi qu'ont lancé les Papeteries de Cran. Celui de prouver qu'une entreprise jeune et dynamique, grâce à sa stratégie d'innovation et de qualité, peut trouver sa place en tant que PME dans l'industrie papetière. Tout un programme...

PAPETERIES DE CRAN: LE CHOIX DE L'INDÉPENDANCE!



Un outil de production puissant et polyvalent.

L'usine de Cran ne date pas d'hier: un moulin à papier est créé à Cran dès 1433! Quelque 400 ans plus tard, il est racheté par Augustin Aussedat... et sera donc la première pierre du futur grand groupe papetier Aussedat-Rey. En 1970, l'usine entre tout naturellement dans le giron du groupe, lors de sa création. Puis, 15 ans plus tard, les Papeteries de Cran s'intègrent dans une filiale: Iridium. "En 1993, des questions se posaient sur l'avenir du site, explique Thomas Livingstone, à l'époque directeur général d'Iridium. J'estimais qu'une usine indépendante aurait beaucoup plus de souplesse, de liberté d'action, de rapidité de décision pour répondre à la demande du

marché et que, dans ce cadre, l'usine de Cran avait toujours sa carte à jouer. J'étais évidemment bien placé pour estimer que l'usine avait un potentiel de développement sur certains marchés mais qui n'avait pas encore porté ses fruits. D'où la volonté du groupe de s'en séparer." T. Livingstone propose alors une solution de rachat à Aussedat Rey et ainsi, la nouvelle société des Papeteries de Cran est née le 1^{er} août 1994. Le capital de cette société indépendante est détenu par une holding dont les actionnaires sont M. Livingstone, le directeur de l'usine Richard Gravier ainsi qu'un investisseur financier. Pour 1995, la production de l'usine s'est montée à 41.000 tonnes de non couché sans bois, pour un chiffre d'affaires de 285 mil-

lions de francs dont 42% sont réalisés à l'exportation, principalement vers l'Europe (Allemagne, Italie, Bénélux, Grande-Bretagne, Suisse). La société emploie 170 personnes. "Après 18 mois d'activité, il est encore difficile de tirer un vrai bilan mais nous sommes plutôt satisfaits. Les réactions du personnel au rachat ont été positives; monsieur Gravier et moi-même étions déjà bien connus dans l'entreprise, remarque Thomas Livingstone. Nous avons choisi de mettre l'accent sur l'amélioration constante des produits existants ainsi que sur le développement de nouveaux produits... rendez-vous dans quelques mois!" Les papiers fabriqués à Cran se regroupent autour de trois segments de marché:

De 1995 à 2002, une société d'expertise comptable accompagne les Papeteries de Cran, fournissant une fois par an au comité d'entreprise une analyse et un bilan de l'année écoulée.

Le Dauphiné libéré, 16 avril 2006.

INDUSTRIE PAPETIÈRE La fin d'une entreprise historique

Pas de sursis pour les Papeteries

Jean Boutry: « Impuissant... »



110 emplois disparus après un projet de Scop recalé : « On aura tout essayé... » se défendent les représentants du personnel. Photo Norbert FALCO

CRAN-GEVRIER

Rampante depuis des mois, la situation a été déclarée brutalement ingérable hier matin. Phase d'étape du contrôle sous lequel la société est placée depuis décembre, le tribunal de commerce vient de signifier la fin prochaine de la production papetière (30 000 tonnes par an). En dépit de plusieurs départs et licenciements, les comptes sont restés dans le rouge : 1,7 M€ de pertes depuis décembre. Après avoir cédé le site à deux promoteurs, M. Livingstone-Learmouth, Pdg écossais de la holding exploitant un deuxième site à Pont-de-Claix (Isère) vient de rendre les armes. Sanction redoutée depuis des mois par les salariés. Début avril, soutenus par M^r Robert Meynet, administrateur judiciaire, ils ont défendu un plan de reprise sous la forme d'une Scop. Quinze jours de prolongations pour encaisser un refus de faisabilité, faute de solidité finan-

cière et de soutiens suffisants. Passés de 170 à 115, les salariés ne survivront pas à l'échéance du 24 juin, soit deux mois après l'attendu du tribunal. « Prononcer la liquidation d'une entreprise de plus de 100 salariés, c'est une première en Haute-Savoie. On est bien contents... » ironisent en grinçant les représentants de l'intersyndicale CGT-CFDT des Papeteries fondées en 1801... « On meurt en silence, c'est le plus triste » Longtemps bercés

d'illusions par un possible repreneur, les employés avaient misé sur une sauvegarde du site en assurant la production en trois équipes (4 actuellement). Ils se sont heurtés au mur du financement. Aujourd'hui, s'ils sont assurés d'un salaire jusqu'en juin, il leur reste un mois de production pour remplir les commandes en cours. Direction du Travail et pouvoirs publics héritent d'un nouveau coup dur.

Alain BESSE



Le maire de Cran : « C'est pas demain que le terrain sera requalifié... » Photo Norbert FALCO

des municipales. Aux propriétaires des lieux d'y loger quelque'un avant que mes successeurs engagent la modification... » Le conseil municipal de Cran-Gevrier a consenti à rendre constructibles 7 000 m². 40 logements vont y pousser.

J'avais tourné la page.

Récit de Régis, ancien technicien papetier, neuf ans aux Papeteries de Cran, aujourd'hui aide-soignant au sein du Service d'Accompagnement Médico-Social pour Adultes Handicapés (SAMSAH).

Je suis arrivé par hasard dans la papeterie. J'étais chaudronnier soudeur. Où j'habitais, en Lorraine, c'était la seule industrie qui embauchait. C'était en 1986. En 1992, j'ai eu la possibilité de faire l'école papetière. Une fois diplômé, j'ai appris à faire les gestes et à les comprendre, à ne plus faire les choses par répétition. J'aime bien faire les choses et savoir pourquoi je les fais.

J'ai alors eu envie de partir. J'ai profité d'un premier plan de licenciement. J'ai envoyé mon CV partout en France et toutes les unités voulaient m'embaucher. J'avais le choix. Ma femme avait de la famille dans le coin. On a décidé de venir s'installer ici, à Annecy. Je suis arrivé le 3 novembre 1997.

À Cran, l'usine tournait bien. Les gens n'étaient pas sclérosés par le spectre de la fermeture. On parlait de travail. On avait six mois de commandes. Sur les quais de déchargement, je n'avais jamais vu autant de pâte à papier. Ça m'a fait drôle d'arriver ici, de découvrir une région qui vivait. C'était loin, la fermeture.

Je ne voulais pas revivre une fermeture. Le mieux, c'était de changer de métier. Je me sentais attiré par le travail social. L'aide à la personne, à ce moment-là, c'était l'avenir.

Puis tout doucement, ça s'installe. On le sent dans la pression des cadres. Les vacances durent plus longtemps, les périodes de maintenance aussi. Puis la fabrication passe en chômage partiel.

En 2005, il y a eu la vraie fausse bonne idée de vendre les terrains à un promoteur immobilier. Deux jours après avoir signé, le promoteur est venu dans une camionnette sur laquelle était inscrit « démolition ». Il venait faire des forages pour évaluer la pollution des sols.

On était morts. Le premier plan social, c'était des départs volontaires ou des départs en retraite. Ça s'est bien passé. Dans ma tête je me suis dit, le prochain plan, je me mettrai volontaire. Mais le suivant, je n'ai pas eu le choix. On a tous été licenciés.

Lorsqu'il a prononcé la fermeture, le juge nous a avoué que c'était la première fois qu'il faisait un plan de licenciement de plus de cent cinquante personnes. Les Papeteries étaient là depuis tellement longtemps que ça ne pouvait pas arriver. Moi, je savais. La papeterie où je

travaillais avant, leur slogan c'était « six siècles d'amour du papier ». Six siècles. Cran, deux siècles. J'avais bien vu que ça pouvait fermer.

À ce moment-là, mes enfants avaient douze et quinze ans. J'avais acheté une maison. Je ne voulais pas revivre une fermeture. Le mieux, c'était de changer de métier. Je me sentais attiré par le travail social. L'aide à la personne, à ce moment là, c'était l'avenir.

Le jour de mon anniversaire, quelques mois après la fermeture, le facteur a sonné à la porte : « j'ai un recommandé pour vous ». Je lui ai dit : « c'est ma lettre de licenciement, mon cadeau d'anniversaire ! » Il ne savait pas si c'était de l'humour. Je lui ai expliqué que j'en avais besoin pour commencer ma formation. C'était la première fois qu'il donnait une lettre de licenciement avec le sourire.

Tout s'est enchaîné très vite : la formation, le concours, l'école, je n'ai pas eu le temps de réfléchir. Lorsque j'ai fini, j'ai lancé une recherche sur internet : « aide soignant en Rhône-Alpes », et là, il s'est ouvert dix ou quinze pages. C'était impressionnant. L'industrie, il y avait un tout petit encart. Aide-soignant, j'avais le choix d'aller où je voulais.

J'ai décidé de faire de l'intérim. Ça me donnait l'impression d'être libre. Il y avait du boulot partout, j'avais le temps. J'avais besoin d'évacuer toutes ces années. Je ne pouvais pas retourner tout de suite dans une boîte. Je restais trop marqué par les Papeteries. L'année d'intérim, c'était ma soupape de décompression. J'ai pu souffler et me rendre compte, avec le recul, que j'avais eu de la chance.

Un jour, à l'hôpital, je rentre dans une chambre et je m'approche du patient. Là, je reconnais un ancien collègue des Papeteries. Il était alité, en grande dépression. Il me reconnaît aussi. L'infirmière me dit que c'est la première fois qu'elle le voit sourire. Qu'on se retrouve comme ça, ça a été un départ pour lui. Jusqu'alors, il délirait, il parlait de châteaux en Écosse. Il disait qu'il en voulait au patron qui était écossais... Notre ancien patron, il était écossais. Dans son délire, il y avait une partie de vrai. Quand je l'ai quitté, il remarquait, il commençait à reprendre la vie. C'est une image très forte de ma formation.

La dernière fois que je suis allé sur le site, c'était en 2011. Ma voiture était au contrôle technique. J'avais une heure à perdre. Ça fait drôle de voir dans quel état ça devient. Un arbre avait poussé et avait éclaté le goudron. La nature reprenait ses droits. C'était vraiment la fin. J'avais tourné la page.

L'autre jour, en allant chercher ma fille à la danse, je demande ma route à un gars, il m'appelle par mon prénom. C'était un ancien copain que je n'avais pas revu depuis le licenciement. Il avait racheté un bar, qu'il venait de vendre pour ouvrir un garage. Il y a aussi de belles histoires de reconversions.

2006-



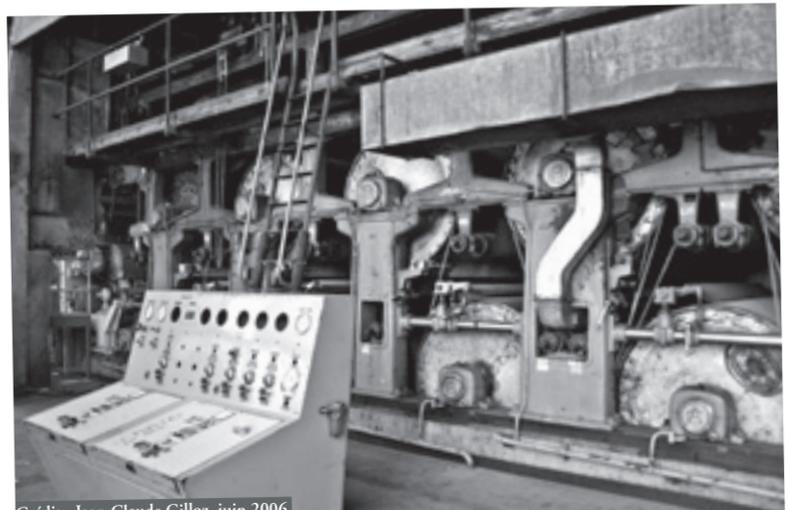
Crédit : Sébastien Damé, 2006.



Crédit : Jean-Claude Gilloz, juin 2006.



Crédit : Jean-Claude Gilloz, juin 2006.



Crédit : Jean-Claude Gilloz, juin 2006.

La fermeture, ça m'a permis de rebondir.

Récit de Gérard, ancien technicien polyvalent, douze ans aux Papeteries de Cran, aujourd'hui conducteur-receveur de bus à la SIBRA (Société interurbaine de bus de la région annécienne).

«J'ai une mission pour vous aux Papeteries. Est-ce que le métier de manutentionnaire vous intéresse?» J'ai répondu : «je prends». Ils m'ont donné rendez-vous le 30 avril 1994 au matin. J'ai fait le tour de l'usine et mon chef d'atelier m'a dit «vous commencez lundi en équipe». J'ai fait un peu plus d'un an d'intérim en tant qu'aide coupeur et j'ai été embauché définitivement le 6 mars 1995 aux Papeteries de Cran.

Les premiers jours, mes mains étaient parsemées de petites coupures. Je n'arrivais pas à toucher le papier sans me couper. C'est tranchant le papier fin. Quand vous prenez la feuille sur le côté, ça coupe. J'ai mis deux ou trois mois à savoir faire les gestes. J'ai travaillé sur la coupeuse, l'emballuse, la contre-colleuse et la bobineuse.

Quand l'usine a fermé, je me suis remis en question. Est-ce que j'avais fait quelque chose qui n'allait pas? Je n'ai pas vraiment trouvé de réponses. Par contre, je voulais tourner la page, faire autre chose, voir autre chose. Je ne voulais pas retourner en usine. Je ne voulais plus me retrouver entre quatre murs, enfermé en permanence. Pour moi, c'était plus possible.

Conducteurs de bus ou de car, c'est ça qui me plaisait. Ça faisait longtemps que j'avais cette idée. Je m'étais dit que s'il arrivait quoique que ce soit, je ferais une reconversion dans le transport, en tant que conducteur. C'était bien ancré.

On a été licenciés au mois de juin. J'ai cherché des formations, j'ai fait des démarches tout seul et j'ai eu assez vite des promesses d'embauches. Je n'avais plus qu'à trouver un centre de formation et un financement pour mon permis de conduire.

Au début, j'ai fait un an dans une compagnie de transport de personnes. Lundi, mardi, jeudi et vendredi. Je faisais surtout du périscolaire. Je commençais le ramassage scolaire le matin à 6h15. L'hiver, j'emmenais les enfants au ski. J'attendais là-haut. Et quand le car attend, on est payé la moitié du temps. Le soir, je refaisais le scolaire. Je rentrais chez moi à 19h15. J'avais soit le mercredi, soit le samedi en repos. Des fois, on me collait le ramassage scolaire le mercredi matin. J'ai voulu changer. Cette

expérience m'a permis de voir ce qu'était le métier mais je voulais trouver autre chose. C'est comme ça qu'un an après, je suis rentré en tant que conducteur-receveur à la SIBRA.

La personne qui faisait la formation m'a dit «oublie ce que tu as fait avant, le transport urbain, c'est un autre métier.» C'est vrai que c'est un autre métier. Entre la conduite, la monnaie, la gestion des portes, l'attention aux usagers, à l'intérieur et à l'extérieur du véhicule, aux voitures, aux piétons, aux vélos... Il y a tout un tas de précautions à prendre. Quand on me regarde faire, je donne l'impression de ne rien faire, alors que je suis tout en concentration. Au bout du service, il y a la fatigue. Mais c'est ça qui me plaît, être en contact avec toutes sortes de personnes. Et puis, passer huit heures sur une ligne, c'est de la promenade pour moi. Mon chef, à la fin de la journée, je lui dis toujours que je me suis bien promené. Ça change tellement du travail d'usine. À l'usine, la surveillance est permanente. Là, une fois qu'on est sorti du dépôt, il n'y a plus personne qui nous surveille. On est complètement autonome. Pour moi, aujourd'hui, il n'y a que le volant qui compte.

Au début, ce qui était dur, c'était de passer devant les Papeteries. Je ne voulais pas passer là-bas devant. Pas les premiers temps. Voir l'usine en friche, ça me faisait mal au cœur. Quand j'avais la ligne 1, celle qui passe devant, j'essayais de trouver quelqu'un pour la faire à ma place. Maintenant, c'est effacé.

Ce changement-là, je l'ai voulu. La fermeture, ça m'a permis de rebondir sur quelque chose qui me plaisait depuis longtemps. Ça m'a permis d'aller vers le métier que j'avais envie de faire.

Au début, ce qui était dur, c'était de passer devant les Papeteries. Je ne voulais pas passer là-bas devant. Pas les premiers temps. Voir l'usine en friche, ça me faisait mal au cœur.



On a une vision sur ce que l'on fait et sur ce que l'on veut devenir.

Récit d'Isabelle, ancienne correspondante commerciale, dix ans aux Papeteries de Cran, aujourd'hui correspondante commerciale à la Compagnie Alpine d'Aluminium, à Cran-Gevrier.

J'ai travaillé dix ans aux Papeteries en tant que correspondante commerciale. Trois mois après la fermeture, j'ai retrouvé un poste similaire à la Compagnie Alpine d'Aluminium, les anciennes Forges de Cran, où je travaille maintenant depuis dix ans.

Il fallait que l'entreprise vive. J'aimais ce que je faisais. J'avais envie de garder mon emploi. Créer la SCOP, c'était partir sur quelque chose de nouveau et y croire.

J'appréhendais de rentrer ici. J'avais peur de revivre la même chose. Je voyais beaucoup de similitudes entre les deux entreprises. C'était toutes les deux des fleurons de l'industrie locale mais de vieilles usines. Vivre une fermeture d'usine est une expérience traumatisante. Même si vous voyez des choses positives, vous gardez au fond de vous cette inquiétude.

Mais j'ai tout de suite senti que l'entreprise était structurée. Ça m'a rassurée. L'usine avait un fonctionnement plus moderne, une gestion plus sérieuse. Les gens étaient très impliqués. L'usine marchait bien. Ça m'a redonné de l'énergie.

Vendre des produits techniques, c'est ce qui m'intéressait aux Papeteries et c'est ce qui m'intéresse aussi ici. Depuis toujours, je savais que je ne voulais pas travailler dans le tertiaire. J'ai besoin d'avoir quelque chose de concret à vendre. J'aime bien travailler avec des gens qui ont de véritables besoins. J'ai un rôle de conseil. J'apporte des solutions techniques. C'est ce qui m'intéresse. J'ai toujours voulu

travailler dans l'industrie.

J'étais à la Compagnie Alpine d'Aluminium depuis neuf ans. Cela faisait plusieurs années que l'entreprise perdait de l'argent. Elle appartenait à un fonds de pension américain. Avec eux, ça marche ou ça ne marche pas, peu importe. En avril 2014, on a été victime d'une arnaque qui a précipité la situation. En décembre 2014, on a appris qu'on était en cessation de paiement. C'était une mort annoncée.

Un acheteur s'est présenté pour reprendre la partie laquée. Ici, c'est une usine intégrée, qui va de la fonderie au laminage jusqu'à la découpe en disques ou en bobines. Ces activités sont indissociables et complémentaires. Si vous les séparez en deux, vos chances de survie sont compromises.

Puis il y a eu le projet de SCOP¹. La SCOP, on l'avait envisagée aux Papeteries. Les gens n'y croyaient absolument pas, ça paraissait compliqué. Alors que là, le projet semblait plus réalisable, plus concret et viable. On connaissait les marchés. On avait les clients. C'était un gros morceau, avec beaucoup d'investissements, du matériel vieillissant. Il était difficile d'imaginer que des salariés pouvaient reprendre une entreprise si imposante.

Nous nous demandions si nous serions à la hauteur. On est allés aux réunions. On s'est informés, et puis on s'est impliqués. Parce que c'était ça ou rien. Et rien, pour moi, c'était inconcevable : il fallait que l'entreprise vive. J'aimais ce que je faisais. J'avais envie de garder mon emploi. Créer la SCOP, c'était partir sur quelque chose de nouveau et y croire.

On passe en SCOP le 15 juillet 2015. On est soixante-cinq personnes sur cent quinze, dont quarante-deux associés. Il faut se réorganiser. Il faut s'impliquer, mettre les bouchées doubles. Il faut comprendre comment cela va fonctionner.

L'ancien directeur commercial n'a pas voulu suivre le projet. Le service commercial passe

1. Société Coopérative et Participative

2006-



Crédit : Ville de Cran-Gevrier, 2009.



Crédit : Claude Batut, 2007.



Crédit : Ville de Cran-Gevrier, 2009.



“ On est tous dans le même bateau. Je ne sais pas comment dire. C’est comme quand vous êtes en famille : si quelqu’un va mal, vous prenez soin de lui. Voilà, c’est ça, on est comme une entreprise familiale. ”

de six à trois personnes. Nous étions quatre correspondantes commerciales et nous nous sommes retrouvées à deux. Il faut gérer la totalité des clients avec moitié moins de personnes. On reste tard le soir, on s’investit beaucoup. On est dans le feu de l’action. On se dit que c’est pour la bonne cause. Et on se prend au jeu.

Au début, on vit quelque chose d’exceptionnel. On est dans l’euphorie. Puis cela se mêle au quotidien. La vie de l’entreprise s’organise et redevient normale. C’est l’extérieur qui nous rappelle que nous sommes en train de vivre une aventure. C’est une véritable joie de se dire que l’activité continue. Une usine qui ferme, c’est un massacre industriel et humain. J’ai été rassurée par le soutien des pouvoirs publics et par leur volonté de faire le maximum pour que l’entreprise vive. Aujourd’hui, dix ans après les Papeteries, les SCOP bénéficient d’une meilleure image et cela semble être une bonne alternative aux grands groupes.

Dans les ateliers et les autres services, nous nous mettons la pression : « *Faut réussir! Faut sortir le tonnage!* ». Mais il est nécessaire d’apaiser les choses, de les normaliser. Chez nous, c’est une usine dangereuse. Explosions, pollution... les risques industriels sont très importants. Il faut produire, certes, mais travailler en sécurité et faire de la qualité est tout aussi important. Revenir à la normalité, c’était aussi remettre des cadres et des priorités.

Aujourd’hui, je sens que mon implication est plus globale. On nous explique comment ça fonctionne, combien on gagne, quels vont être les investissements, quels sont les priorités et les objectifs. On est mieux informés.

Tout le monde a le même rôle qu’avant mais avec une implication autre et des fonctions complémentaires. On vit l’entreprise. On est tous dans le même bateau. Je ne sais pas comment dire. C’est comme quand vous êtes en famille : si quelqu’un va mal, vous prenez soin de lui. Voilà, c’est ça, on est comme une entreprise familiale.

On ne se rend pas compte du chemin parcouru, du combat qui a été mené. On est dedans, on vit ça au jour le jour, on voit qu’on progresse, on voit qu’on a de nouveaux clients. On constate aussi que les anciens clients, ils ne nous ont pas laissés tomber. Les choses se déroulent...

On est en confiance. On a passé la première année.

Moi je pense qu’il y a beaucoup d’avenir dans les SCOP. Un fonds de pension, c’est des gens qui ne vous connaissent ni d’Eve ni d’Adam, pour qui vous êtes des numéros, des pions. Notre ancien dirigeant ne nous connaissait même pas. Il ne passait jamais dans les ateliers. Il ne semblait pas impliqué.

Ils nous disaient toujours « *on ne peut pas renflouer l’entreprise* », « *il faut licencier* » et puis on se rend compte qu’il y a des grands patrons qui sont payés des sommes faramineuses. Ça décourage les gens. En SCOP, vous avez une gestion de bon père de famille. Tout est redistribué : un tiers d’investissements, un tiers en réserves et un tiers distribué aux salariés. Ça a du sens, c’est concret. Ce n’est pas dilapidé, c’est géré. On n’enrichit pas un dirigeant. On fait vivre des salariés.

Il faut reprendre les choses en mains. Il faut impliquer les gens, qu’ils sachent pourquoi ils travaillent. Ne plus subir mais au contraire être dans quelque chose de vivant. Maîtriser ses investissements, ses choix, sa politique de sécurité, de qualité, de développement. C’est énorme de maîtriser son outil de travail! On a une vision sur ce que l’on fait et sur ce que l’on veut devenir.

Aujourd’hui, on est remontés à quatre-vingt-neuf salariés. Il y a pratiquement un quart de nouvelles personnes. C’est une nouvelle ère.

“ Il faut reprendre les choses en mains. Il faut impliquer les gens, qu’ils sachent pourquoi ils travaillent. Ne plus subir mais au contraire être dans quelque chose de vivant. ”



Crédit : Ville de Cran-Gevrier, 2009.



Crédit : Ville de Cran-Gevrier, 2009.



Crédit : Claude Batut, 2007.



L'histoire continue sur lespapetiers.fr...