

ENTREPOSE

LE PELICAN

Bulletin de liaison de
L'Amicale de l'Offshore Pétrolier

Hors série N° 3



Souvenirs d'ENTREPOSE

2008

Table des chapitres

<i>Avant - propos</i>	3
<i>1. La Genèse</i>	4
<i>2. L'Enfance</i>	8
<i>3. Le Soleil se lève à l'Est !</i>	20
<i>4. Transition et Déploiement</i>	28
<i>5. Dans la modernité</i>	34
<i>6. Les Tuyauteries Industrielles</i>	43
<i>7. Les relations sociales</i>	50
<i>8. Filiales et Filialisation</i>	53
<i>9. La mondialisation</i>	56
<i>10. Au zénith ?</i>	61
<i>11. La fin d'une Epoque</i>	64
<i>Index des noms cités</i>	66

Avant - propos

Depuis un quart de siècle, des Anciens de la Société ENTREPOSE se retrouvent pour une rencontre annuelle dans une région de France, d'une part pour en savourer pendant quelques jours les richesses culturelles, et plus encore pour le plaisir de se revoir et d'échanger des souvenirs de leurs anciennes activités. C'est conscients à la fois de l'intérêt de ce patrimoine professionnel, et de son effritement progressif par l'usure des mémoires et la réduction naturelle des effectifs, qu'ils ont pensé opportun de fixer par écrit quelques uns de ces souvenirs ; c'est l'objet des pages qui suivent.

Que le lecteur n'espère pas y trouver une véritable "histoire" d'ENTREPOSE, ni un palmarès de références à destination de financiers ou de clients potentiels : nous laissons à un historien éventuel le mérite d'écrire la première, et aux Sociétés héritières d'ENTREPOSE la charge d'éditer les documents exhaustifs qu'exige le souci de leurs interlocuteurs. On trouvera ici peu de chiffres prestigieux, de Km de pipe-lines, de tonnages de tuyauteries ou de millions de Francs, mais plutôt l'évocation de personnalités qui ont marqué l'entreprise, d'anecdotes dont elles ont été les acteurs, de réalisations ou d'évènements qui ont constitué des tournants dans la vie d'ENTREPOSE. Nous savons que cette évocation est subjective, ce qui nous semble supportable car l'aspect sous lequel les hommes ou le contexte sont restés dans nos mémoires nous semble lui-même un élément de notre patrimoine de souvenirs.

Ce butinage dans les anecdotes ne nous empêchera pas d'y mêler quelques réflexions que le recul du temps nous facilite : nous saisissons mieux aujourd'hui que lorsque nous étions happés par l'actualité les effets de l'environnement, l'inspiration probable de certaines décisions, les liens réels entre actions apparemment indépendantes, bref, certaines lignes directrices dans des activités en fait assez variées. Nous livrerons donc aussi au lecteur ces essais d'interprétation.

Encore quelques observations liminaires : ce qui suit mentionne peu l'activité "Echafaudages", alors que nous savons bien quel fut son impact dans la spécificité d'ENTREPOSE ! C'est d'une part, parce que peu d'Anciens de ce secteur important participent à nos rencontres. Mais c'est aussi parce que la plaquette et les exposés publiés par ENTREPOSE ECHAFAUDAGES pour le 70^{ème} anniversaire ont déjà couvert avec richesse et à propos ce que nous visons pour les autres activités. Nous nous sommes donc dispensés d'une répétition inférieure en qualité. Nous renvoyons donc bien volontiers le lecteur à cette plaquette 2005.

Nos "souvenirs" ne porteront pratiquement que sur le premier demi-siècle de la Société, car la période la plus ancienne nous semble mériter en priorité d'être sauvée de l'oubli. C'est également parce qu'un peu de recul facilite parfois une meilleure analyse des évènements ou du comportement des hommes. Et c'est aussi parce que la plupart d'entre nous ont cessé leur activité personnelle depuis plusieurs décennies et doivent donc avec sagesse laisser à d'autres le soin d'évoquer une évolution riche et complexe que, eux n'ont pas connue directement. Nous savons d'ailleurs que dans la génération qui suit celle des rédacteurs de ces pages, des plumes sont déjà en mains pour poursuivre la relation que nous avons initiée : nous renvoyons donc bien volontiers le lecteur à la suite qui s'annonce !

Enfin, nous devinons les insuffisances de notre rédaction : il nous semblerait excellent que d'autres Anciens complètent nos souvenirs par les leurs, et le cas échéant corrigent les erreurs que nous aurions pu commettre.

H.F.
septembre 2008

1. La Genèse

Quelle est l'origine d'ENTREPOSE ? Quels liens y avait-il entre ses différentes activités, qu'on retrouve partagées aujourd'hui entre trois Entreprises qui ont à la fois des bureaux voisins boulevard de Valmy, à Colombes, et des noms approchés : ENDEL¹, ECHAFAUDAGES ENTREPOSE et ENTREPOSE CONTRACTING ? On remarque que l'emploi des tubes se retrouve généralement dans les trois domaines des tuyauteries industrielles, des échafaudages métalliques et des canalisations souterraines. C'est en effet ce matériau qui a amené la création de l'entreprise et en a marqué le périmètre durant des décennies; comme nous allons le voir. Pour évoquer le passé d'ENTREPOSE, il convient de rechercher d'abord qui a créé cette entreprise, avec quels objectifs et dans quel contexte. Ceci nous amène à remonter au XIX^e siècle.

La métallurgie de l'acier venait de faire des progrès considérables et son emploi s'était généralisé. Mais c'était essentiellement sous forme de tôles et de profilés. Les seuls tubes d'acier étaient fabriqués par soudure longitudinale (ce qui constituait à l'époque un facteur de faiblesse), jusqu'à ce que deux Allemands, les frères Mannesmann, mettent au point, en 1884, un procédé de fabrication de tubes sans soudure, qui allait ouvrir à ce produit de nouvelles possibilités d'utilisation.

Et un certain nombre de métallurgistes se mirent à installer des usines à tubes, presque tous dans la dernière décennie du XIX^e siècle. Leur cadre juridique était celui de Sociétés anonymes, évoquant dans leur titre leur implantation, selon les habitudes de l'époque : Métallurgique de Montbard (qui avait porté d'abord le nom pittoresque de "Compagnie des Corps Creux"), Tubes de Valenciennes et DENAIN, Aulnoye, Louvroil, Recquignies, Escaut & Meuse. On voit que ces usines étaient principalement localisées dans la région de Valenciennes et Maubeuge, sauf celle de Montbard (Côte d'Or), née dans un autre bassin à fortes traditions industrielles.

Ces Sociétés "anonymes" devaient être possédées, ou au moins contrôlées dans des structures familiales indépendantes, selon les traditions des Maîtres de Forges, à l'exception du moins de VALENCIENNES & DENAIN, filiale d'un groupe sidérurgique intégré, des mines de fer aux tubes d'acier (DENAIN – ANZIN).

Toutes ces usines étaient en concurrence sur les mêmes marchés, et auraient pu entretenir entre elles une politique de conflits pour acquérir une position dominante. Or, il n'en fut pas ainsi, ce qui allait permettre justement l'éclosion et le développement d'ENTREPOSE : dès le début du XX^e siècle, ces sociétés établirent une politique de concertation technique ou commerciale, allant progressivement vers des fusions financières. Avant la concentration généralisée de la fin du XX^e siècle, elles ont appliqué en fait le principe de subsidiarité, en s'associant pour ce qui méritait d'être réalisé en commun, tout en gardant leur autonomie pour la gestion de ce qui leur était spécifique.

La première entreprise à diversifier son actionnariat fut celle de Montbard, qui entra en bourse en 1899. Elle devait tomber rapidement sous le contrôle de la puissante Banque MIRABAUD, (dont le nom a perdu de sa notoriété par suite des multiples absorptions ultérieures). C'est à l'initiative de cette Maison que l'usine d'Aulnoye rejoignit celle de Montbard dans la même entité juridique.

La suite a été fortement influencée par les relations personnelles de Dirigeants et tout d'abord de trois Polytechniciens : alors que Henri de NANTEUIL de la NOUVILLE (entré et sorti Major de la Promotion 1894, ainsi que de l'Ecole des Mines) était Administrateur – délégué des Hauts Fourneaux de DENAIN-ANZIN, et donc des Tubes de VALENCIENNES et DENAIN, son Camarade de promotion Marcel CHAMPIN prenait le contrôle (au titre de la Banque MIRABAUD) des Forges de

¹ Après une installation initiale à Colombes, ENDEL a transféré son siège social dans le quartier de la Défense

²REQUIGNIES, devenue rapidement LOUVROIL & REQUIGNIES. Parallèlement, Henri MARETTE, de la Promotion suivante (1895), devenait Administrateur – délégué de la Sté Métallurgique de MONTBARD – AULNOYE. Tous ceux qui connaissent la camaraderie, voire l'esprit de corps, qui règnent dans certaines Grandes Ecoles imagineront les contacts qu'eurent ces dirigeants et l'esprit de concertation qui imprégnait leurs stratégies.

Il se manifesta dans le choix des investissements indispensables après la guerre de 1914 – 18, mais aussi par les liens financiers qui lièrent progressivement ces Sociétés : bien avant que deux d'entre elles ne fusionnent en 1937 pour former LOUVROIL MONTBARD AULNOYE, ou (L.M.A.) un accord formel original était conclu entre LOUVROIL & REQUIGNIES et la Société des Tubes de VALENCIENNES et DENAIN. L'initiative de ce pacte revient à René DAMIENS, adjoint et futur successeur de M. de NANTEUIL, qui devait poursuivre pendant 50 ans son œuvre de concentration dans la Sidérurgie. A noter que les parties désignaient cet accord comme une "association", (qui devait en fait relever du modèle des Sociétés en participation, ou "joint-venture" que les Travaux Publics connaissent bien); auquel elles donnèrent une sorte de nom de code tiré de ceux des deux Sociétés : VAL LOU REC. On connaît l'heureuse fortune de ce néologisme de 1930, qui fut déposé comme marque commerciale en 1947, puis utilisé d'abord pour désigner les courbes tubulaires forgées en usine, ensuite repris en 1957 lors de la fusion des partenaires de 1930 pour désigner le nouveau groupe, et gardé depuis, quelles que soient les absorptions ultérieures.

PARDEVANT Me Marie Louis Frédéric
LANQUEST et Me THIBIERGE, tous deux --
notaires à Paris, soussignés. -----
A COMPARU

Monsieur Maurice SILHOL Président
de la société " Le Tube d'Acier " --
demeurant à Paris, rue Daru, n°6. -----
L E Q U E L a, d'abord exposé ce
qui suit : -----
E X P O S E

Aux termes d'un acte sous signatu-
res privées fait double à Paris, le six
Juin mil neuf cent trente cinq, Monsieur
SILHOL, comparant, a établi les statuts
d'une société anonyme qu'il se propose
de fonder. -----
Cette Société a pour objet, en
France, aux Colonies, dans les Pays de
Protectorat ou sous-mandat français et à
l'Etranger : -----
L'entreprise de tous travaux pu-
blics ou privés, intéressant l'urbanisme
et notamment l'hygiène, l'assainissement
et l'électrification, et plus spéciale-
ment, la pose de canalisations souter-
raines ou aériennes pour tous fluides :
gaz, liquides ou corps visqueux, froids
ou chauds, la pose de poteaux tubulaires
pour l'éclairage public, la signalisa-
tion etc -----
Et à cet effet, les études techni-
ques, géologiques et hydrologiques néces-
saires, la recherche, l'étude de tous -
travaux publics ou privés, la recherche,
l'étude, la prise, l'acquisition et l'
exploitation de tous brevets et licences,
l'exploitation par prise de concession,
en régie ou sous toute autre forme de
services publics se rattachant directe-
ment ou indirectement à l'objet social. -
La prise d'intérêt sous quelque for-
me que ce soit, dans toutes entreprises
ou sociétés ayant un objet similaire ou
connexe. -----
Et généralement toutes opérations
industrielles, commerciales, financières,

Par ailleurs des dispositions étaient prises dans l'intérêt commun de toutes les usines à tubes : pour mieux disposer une clientèle potentielle; a priori rétive devant ce matériau cher, qui rouillait facilement, qui nécessitait des liaisons par manchons, et qui ne présentait même pas les facilités d'emboîtement des tubes de fonte à tulipe : une Société ad hoc fut créée sous le nom "Le Tube d'Acier". Son objet est bien défini par le nom qu'elle prit dans les années 1950 de STECTA (Société Technique et Commerciale des Tubes d'Acier). C'est probablement aussi entre les deux guerres que fut créé parallèlement un organisme commercial à l'exportation, le Comptoir Franco – belge des Tubes. (Belge, parce qu'une partie de la production d'ESCAUT & MEUSE venait des usines wallonnes de Flémalle Haute).

Un autre terrain s'était présenté pour la coopération de tous les fabricants de tubes d'acier après la guerre de 1914 – 18 : les aciéries sarroises et les importantes usines à tubes que le Groupe Mannesmann possédait à Bous sur Sarre furent immédiatement mises sous séquestre par les autorités françaises. Selon un processus qui allait se reproduire presque à l'identique en 1945, le Gouvernement offrit aux producteurs français de tubes d'acier de prendre en mains la gestion des usines occupées. En septembre 1920 une société de droit français, avec siège à Paris, la Société

anonyme des Aciéries et Usines à Tubes de la Sarre (SAUTS), fut ainsi créée entre les Tubistes français, et au niveau de 40 % Mannesmann.

Nous savons assez peu de choses sur cette activité sarroise de nos Sociétés françaises de production de tubes, sauf deux points qui allaient influencer particulièrement la future ENTREPOSE :

- cette SAUTS disposait en prolongement de ses Usines d'un Service "Travaux", probablement pour étendre en aval la filière des tubes d'acier et orienter favorablement le marché, en familiarisant celui-ci par l'exemple à l'emploi de ces tubes. Les fabrications sarroises étaient-elles utilisées en France ? Et le Service Travaux y intervenait-il ?
- Retenons par ailleurs que dans l'Administration française de ces usines mises sous séquestre, un officier avait été détaché, eu égard probablement aux compétences d'interprète qu'il avait exploitées au cours de la guerre qui venait de se terminer : c'était le Capitaine Paul PINGON.

La phase sarroise se déroula pendant 14 ans. Mais on sait qu'en dépit de certaines velléités politiques d'annexer définitivement ce territoire à la France, son sort fut réglé dans l'autre sens en 1935 par un plébiscite. Ce fut le fait générateur définitif qui déclencha la naissance d'ENTREPOSE ! Citons en effet quelques lignes prononcées le 14 Décembre 1961 par le Président d'ENTREPOSE, lors de l'hommage solennel rendu à la fin de sa carrière : *"Notre Société a été créée en Juin 1935 pour prendre la relève du Service Travaux de la Société des Aciéries et Usines à Tubes de la Sarre mise en liquidation à la suite du plébiscite sarrois du 13 Janvier 1935"*. Ainsi s'exprimait alors le Président PINGON, d'autant plus sensible à l'enchaînement de ces périodes qu'il venait de passer successivement 40 années dans les deux entreprises.

En 1935 la coopération entre les producteurs concurrents de tubes avait dû leur sembler suffisamment efficace, et un Service Travaux suffisamment utile, pour qu'ils se lancent dans l'institution d'un nouvel outil au bénéfice de toute la profession : le 13 Juin 1935, M^e LANQUEST, Notaire, dressait un acte constatant la création d'une Société anonyme nouvelle. Sa lecture amène quelques observations :

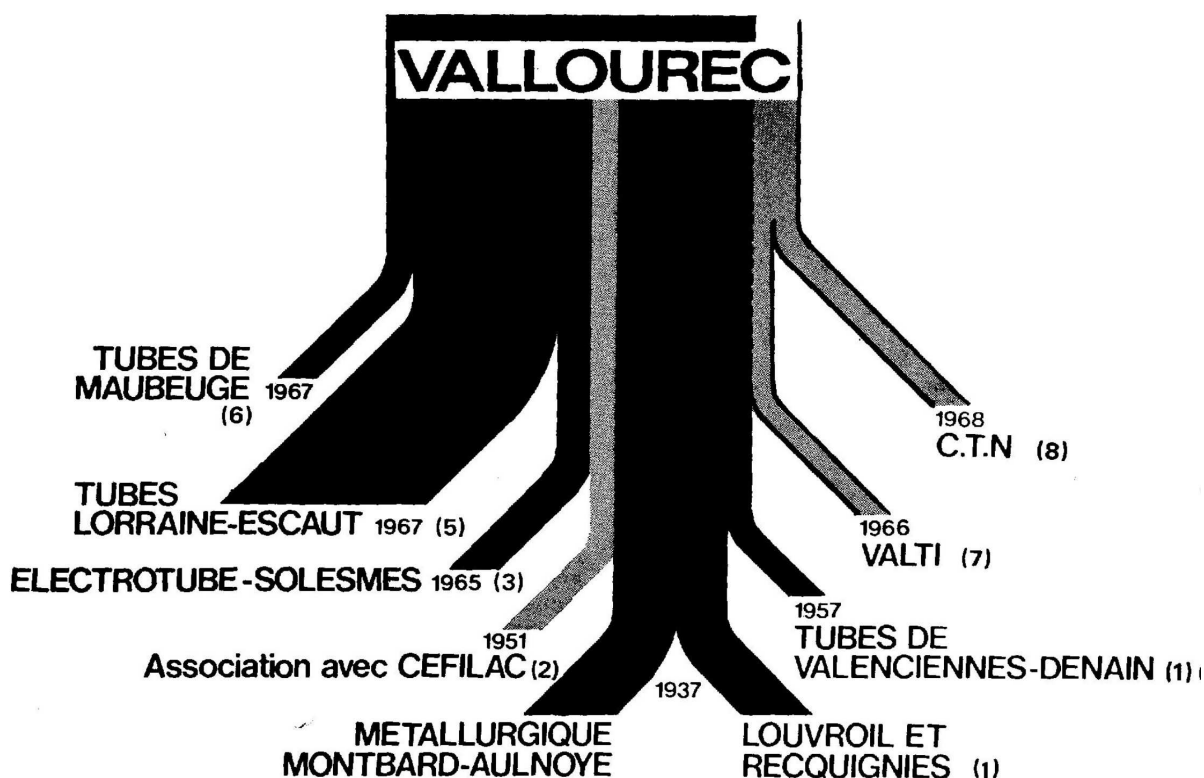
- _ sa dénomination ne comprend pas moins de treize mots : SOCIETE D'ENTREPRISE ET DE POSE POUR TOUS PRODUITS TUBULAIRES (Hygiène – Urbanisme) "ENTREPOSE". Cette dénomination sera abrégée quelques décennies plus tard par la suppression de la parenthèse, puis en ne gardant que le dernier mot.
- son objet social est largement défini (une demie page), mais évoque spécialement des ouvrages (assainissement, poteaux pour l'éclairage public) qui traduisent, comme la dénomination, l'orientation restrictive que les actionnaires avaient en 1935.
- le capital de deux millions de Francs ("Poincaré" !) a été souscrit par les trois producteurs de tubes d'acier d'alors, et, à raison de 0,25 % chacun, par dix dirigeants de ceux-ci, qui devaient constituer le Conseil d'Administration de la filiale. Le premier cité était Maurice SILHOL qui allait être le Premier Président d'ENTREPOSE. Il était présenté dans l'acte notarié comme Président de la Société commune Le Tube d'Acier, et était aussi issu de LOUVROIL & RECQUIGNIES et devait présider ensuite L.M.A., puis VALLOUREC. On relève par ailleurs le nom de Paul DENIS, déjà Administrateur - Délégué du Tube d'Acier, qui allait assurer la direction générale effective d'ENTREPOSE sous la houlette du Président.

Si on associe les souscriptions des personnes physiques aux Sociétés dont ils étaient Dirigeants, on voit que le capital d'ENTREPOSE était ainsi réparti :

1/8 aux TUBES DE VALENCIENNES ET DENAIN,
 3/8 à LOUVROIL ET RECQUIGNIES,
 1/2 à ESCAUT ET MEUSE.

Mais, comme nous le rappelions plus haut, les fiançailles des deux premiers étaient déjà si

HISTORIQUE



(1) La société Louvroil et Recquignies et la société des Tubes de Valenciennes et Denain s'étaient associées en 1930 au sein d'une Société de Gestion portant pour la première fois le nom de VALLOUREC (VALenciennes - LOUvroil - RECquignies).

(2) Le CIEPM (Comptoir d'Etirage et Profilage de Métaux) est devenu en 1959 la Société CEFILAC dont le département Filage et Etirage (usine de Persan) reste associé à Vallourec.

(3) Déjà filiale de Louvroil et Recquignies.

(4) Filiale de Denain - Anzin.

(5) En 1953 : Escaut-et-Meuse (activité essentielle : le tube d'acier) fusionne avec les groupes sidérurgiques Senelle-Maubeuge et Longwy pour former « Lorraine-Escaut » qui fusionne avec Usinor en 1966. Le département « tubes » ainsi acquis par Usinor est apporté à Vallourec l'année suivante.

(6) Société créée en 1960 : 50 % Vallourec - 50 % Lorraine-Escaut.

(7) 60 % Vallourec - 40 % Tube Investments (G.-B.).

(8) Communauté des Tubes de Normandie issue de Sidélor au moment de la formation de Wendel-Sidélor

avancées en 1935 qu'on pouvait considérer la nouvelle société comme filiale à parité de deux actionnaires, le futur VALLOUREC et ESCAUT ET MEUSE. Ce bicéphalisme devait durer jusqu'en 1967.

En 1935, l'histoire d'ENTREPOSE, "créée pour 99 ans", peut donc commencer : les acteurs sont en place, l'environnement est connu, le scénario, ou tout au moins les Statuts, sont écrits, et les trois coups ont été frappés ! La pièce va-t-elle se jouer ? Mais justement, nous sommes en 1935 ! Et les Etats ne vont pas tarder à bouleverser le décor comme ils le feront du reste du monde, et les acteurs eux-mêmes sortiront de leurs rôles par des improvisations aussi heureuses qu'inattendues !

2. L'Enfance

Il est logique de regrouper nos souvenirs épars en les évoquant le mieux possible dans l'ordre chronologique. Avec le recul que permettent les deux tiers de siècle écoulés; nous sommes tentés de distinguer dans la vie passée de la Société trois périodes, de durées voisines : leurs limites ne sont évidemment pas ponctuelles et les facteurs ou événement qui les caractérisent sont apparus en fait en plusieurs mois ou plusieurs années, mais ils laissent suffisamment d'homogénéité aux phases que nous proposons pour qu'on distingue :

de 1935 à la fin des années 50' :c'est l'économie de guerre ou de pénurie, les liens avec les Usines sont étroits, les cadres et Dirigeants sont peu nombreux et marqués par leur passé, les activités comme les objectifs sont modérés.

de la fin de la décennie 50' à 1982 : le marché est en forte croissance, de nouvelles technologies ouvrent des horizons inédits, une nouvelle Direction est aux commandes, avec des cadres diversifiés et des structures complexes. L'internationalisation est généralisée, de multiples filiales font de l'Entreprise un Groupe qui se dissocie progressivement de ses actionnaires.

en 1982, la fusion d'ENTREPOSE avec une autre entreprise, GTM, introduit une nouvelle période marquée à la fois par des changements de l'actionnariat et de la Direction, et par un environnement économique et technologique rompant lui-même avec celui qui le précédait. C'est cette troisième période qui sera écartée, comme nous l'avons déjà annoncé, de l'évocation des présents "souvenirs", mais que nos successeurs entendent décrire à leur tour.

Les vingt premières années sont elles mêmes à fractionner en trois périodes délimitées par la survenance de la guerre, puis par son achèvement. Nous savons d'ailleurs assez peu de choses sur les deux premières sous-périodes car les témoins en ont disparu, et nous en avons bien peu d'archives ! Ce ne sont guère que les souvenirs des témoignages donnés jadis par les acteurs d'alors que nous allons surtout rapporter.

Nous savons que le Siège de la Société, et donc le personnel hors chantiers, était au 6 rue Daru, dans l'immeuble où se trouvaient déjà la Société sœur LE TUBE D'ACIER et surtout deux de ses actionnaires. C'est dire qu'elle devait leur être étroitement intégrée, d'autant que l'effectif des agents affectés à plein temps à ENTREPOSE était très réduit. La symbiose avec les Services fonctionnels de LOUVROIL pouvait s'exercer quotidiennement, et les décisions importantes devaient être prises sous le contrôle des actionnaires, voire par ceux-ci, comme ils l'auraient fait pour leurs usines, avec la réserve toutefois qu'il fallait y associer ESCAUT & MEUSE.

Quels étaient les chantiers ? Nous savons que l'orientation première de la société était les Canalisations Souterraines. Mais il ne s'agissait pas encore de pipe-lines, car le premier construit en France fut celui de Donges – Montargis, réalisé en 1938 pour le Service des Essences aux Armées, et qui n'a d'ailleurs jamais servi ! La jeune ENTREPOSE participa à cet ouvrage important avec un ingénieur, André DANIAU, lui-même sous le contrôle de M. VIGOUROUX, (deux noms que nous retrouverons puisqu'ils restèrent à la Société jusqu'à leur retraite). Nous ne savons quelle était la part des travaux prise en charge par ENTREPOSE, mais n'ignorons pas que la Société de Construction des Batignolles classe aussi Donges – Montargis dans ses références.

Les travaux réalisés avant guerre devaient porter plutôt sur l'alimentation en eau ou l'assainissement des nombreux villages qui n'étaient pas équipés dans ce domaine. La technique était encore rudimentaire, et le matériel quasi-nul (transport à la main et installation à la chèvre).

Mais rapidement l'activité "Echafaudages" vint s'ajouter aux compétences de la Société, et fournit aux Tubistes un débouché pour les tubes 40/49, avec ou sans soudure : on se souvint longtemps d'une tribune tubulaire de 12 000 places installée en 1937 sur le Parvis de Notre-Dame à Paris pour un spectacle (le Mystère de la Passion). C'était aussi l'époque de l'aménagement hydroélectrique et la construction de grands barrages était une bonne occasion de placer des tonnages appréciables et spectaculaires d'échafaudages. On sait que le brevet du raccord orthogonal à 4 boulons, qui était la base de ces gigantesques jeux de Meccano, avait été acheté aux Italiens (INNOCENTI), et pendant des décennies le logo d'ENTREPOSE comportait le même cartouche rectangulaire à coins arrondis, qu'on peut voir sur diverses marques italiennes, comme les scooters LAMBRETTA.

La période des hostilités (1939 – 1945) ne fut guère propice à un maintien des activités, alors que tous les projets d'aménagement du pays étaient mis en veilleuse. On rapporte que pour occuper son personnel, la Société soumissionna pour la mise en peinture des grilles d'une partie du chemin de fer de la "Petite Ceinture" (à Paris), et que la SNCF lui confia le marché ! Comme beaucoup d'entreprises, ENTREPOSE dut travailler pour les troupes d'occupation, ce qui lui a permis de garder sa structure, mais s'est efforcée après la Libération, et, comme beaucoup d'entreprises aussi, de le faire oublier, de telle sorte qu'aucune trace ne nous en est parvenue.

De cette période d'étiage, on doit retenir un événement qui infléchira notablement par la suite la destinée d'ENTREPOSE : c'est l'entrée de la S.I.C. dans le Groupe : quelques années après la première guerre, un Polytechnicien (de la promotion 1912, sorti dans le Corps du Génie Maritime); Louis JANNY, créa avec un associé une entreprise qui devait lui permettre d'exploiter dans le monde industriel un goût prononcé pour la technique et une imagination débordante, la SOCIETE INDUSTRIELLE DE CONSTRUCTIONS. Et pendant la décennie suivante, la S.I.C., qui avait recruté plusieurs ingénieurs et techniciens compétents, allait intervenir dans divers domaines tant au niveau de la conception de projets que de l'exécution des chantiers. Elle participa ainsi à l'aménagement du port de Diego-Suarez (Madagascar).

Mais la crise économique des années 30', puis la Guerre, affectèrent gravement les finances de la S.I.C. Il est possible aussi que l'attention modérée que l'Ingénieur JANNY portait aux questions administratives et financières y ait également contribué. Or, les ouvrages de la S.I.C. comportaient beaucoup de tubes d'acier, et les Usines de Tubes se retrouvèrent avec d'importantes créances sur l'entreprise quand les difficultés de trésorerie de celle-ci s'accrochèrent. Il est probable que les dirigeants du Groupe du Tube d'Acier, virent l'intérêt à long terme d'un arrangement qui compléterait en aval leur filière, comme la création récente d'ENTREPOSE l'avait amorcé : ils sauvèrent la S.I.C., et en 1943 en prirent le contrôle en se substituant à Louis JANNY dans son capital. C'était l'amorce d'un secteur "Tuyauteries Industrielles" et "Constructions Tubulaires" dans le Groupe.

Nous ne savons pas exactement quand M.DENIS cessa de diriger (sous le contrôle de M. SILHOL) la Société ENTREPOSE : probablement pendant ou à la fin de la guerre. Son départ amena la promotion de Paul PINGON, sur place depuis sa mutation en 1935, à la fois pour le remplacer et pour devenir aussi Président du Conseil, conformément à la récente réforme des Sociétés Anonymes qui conjuguaient les deux fonctions en instituant des P.D.G.

A la période d'occupation succéda d'abord une période de pénurie intense : on pouvait difficilement circuler, on manquait de tout, et notamment de main d'œuvre. Mais si cette pénurie gênait les travaux, elle ouvrait aussi d'immenses marchés potentiels aux "équipementiers", comme

l'étaient avant la lettre ENTREPOSE et la S.I.C. ! En effet, dès que certaines industries de base purent procéder à la reconstruction ou la rénovation de leurs structures de production, un appel massif aux capacités de ces deux entreprises leur fut lancé.

Les actionnaires le constatèrent : avec beaucoup de lucidité, et mus peut-être encore par le principe de subsidiarité, ils prirent conscience de l'adaptation que suggéraient les circonstances : si leur stratégie ne justifiait toujours leur filiale de travaux que comme un outil favorisant la vente de

ENTREPOSE

SOCIÉTÉ D'ENTREPRISE ET DE POSE POUR TOUS PRODUITS
TUBULAIRES (HYGIÈNE - URBANISME)

SOCIÉTÉ ANONYME AU CAPITAL DE 200.000.000 DE FRF

161, Rue de Courcelles - PARIS 17^{ème}

Téléphone: **WAGRAM 66-71** (6 Lignes groupées)

Télégr.: **ENTREPOSE-PARIS**

Chèques Postaux: **PARIS 704-37**

R.C. SEINE 267.029 B

PRIÈRE D'ADRESSER LA CORRESPONDANCE
STÉ ENTREPOSE
SANS DÉSIGNATION DE PERSONNE

tubes, ils se rendirent compte des possibilités d'extension et de la spécificité de l'entreprise, mal compatibles avec le maintien de ses bureaux au sein des Services du Siège des Usines et du TUBE D'ACIER : La décision fut prise de réunir les Sièges d'ENTREPOSE et de la S.I.C. (celui de cette dernière était toujours rue de Presles) et de les délocaliser pour leur apporter l'espace nécessaire.

Louis CROSNIER-LECONTE, futur Secrétaire Général puis Directeur financier de VALLOUREC, m'a rapporté qu'en 1948 Pierre CHAMPIN lui avait demandé de suivre une vente aux enchères de bureaux situés rue de Courcelles, avec mission de faire le maximum pour en être adjudicataire. C'est ce qui fut fait, et la filiale allait s'envoler hors du nid familial de la rue Daru, tout en restant à proximité (ce qui permettrait au personnel de continuer à user de sa cantine³). L'immeuble

3) Cette cantine de la rue Daru avait été baptisée finement (?) par les actionnaires "Le Tube Digestif" !

du 161 rue de Courcelles était vaste, mais pas très moderne : derrière la façade en pierre de taille, il y avait sur deux étages des dépendances en bois qui entouraient la cour (sous verrière), et qui avaient heureusement remplacé les écuries précédant l'occupation des lieux par l'armée allemande pendant la guerre. Mais dans la situation aiguë de pénurie de logements et bureaux de l'époque, c'était une aubaine ! Il restait même dans la cour une pompe à essence qui servit encore plusieurs années !

A l'occasion de cette nouvelle étape, l'installation des deux sièges rue de Courcelles, arrêtons-nous pour mieux apprécier ce qu'était alors les Services centraux de la branche "Travaux" du Groupe, grâce aux souvenirs de Roger MULLER, qui commençait simultanément une longue et prestigieuse carrière le 1^{er} Novembre 1948. Quelques semaines plus tard, (était-ce pour Noël ou pour la Saint Eloi, comme dans les Usines ?), le Président PINGON réunissait tout le personnel du Siège dans la salle du Conseil du 1^{er} étage selon une tradition qui allait perdurer bien des décennies. Et Roger MULLER a retenu que la concierge lui a fait remarquer à la sortie de cette petite salle : "Nous étions 28 !". Il a retenu aussi l'identité de la plupart de ses collègues, ce qui permet, par cet "arrêt sur image", de préciser la structure et la composition du Siège d'ENTREPOSE en 1948 :

Président Directeur Général : M. Paul PINGON

Secrétaire : M. LANNE

Directeur Technique : M. Louis JANNY

Service Travaux :

Ingénieurs Chefs de Travaux :

Service Echafaudage : M. Théophile MOREAU

Service Canalisations : M. VIGOUROUX

Service Tuyauteries Industrielles : M. DANIAU

Service Constructions Tubulaires : M. Pierre FLAIX.

Service Commercial :

Service Echafaudage : M. DURENBERGER

Service Canalisations : M. MALHERBE

Service Tuyauteries Industrielles : M. FRADIER

Bureau d'Etudes : M. DELBREIL

Service Comptabilité : M. PERROT - LIGODIERES

Service Facturation : M. CANCELLON

Service Achats : MM. BOULANGER et VIGNERON

Service Matériel : M. ADAM de VILLIERS

Service Main d'œuvre : - Cadres : Mme CUVELIER

- Employés : M. RAFFIN

Caisse : M. CESBRON - LAVAUD

Dactylographie : Mme GREVAT.

A ces vingt noms, il faudrait ajouter ceux de *quelques* collaborateurs de chaque responsable, mais on voit que même en tenant compte de *quelques* absences à la réunion de fin d'année, l'effectif global du Siège était encore squelettique !

Nous pouvons faire *quelques* commentaires sur certains noms : le début de la carrière du Président a déjà été évoqué. On peut ajouter qu'il avait particulièrement le sens de la hiérarchie (acquis lors de ses services dans l'armée, ou en milieu germanique ? ou tout simplement dans la bonne

éducation "à l'ancienne " du XIX^e siècle.). Il avait donc aussi un grand respect pour les actionnaires (qu'il appelait "Nos Messieurs", sûrement imprégné de l'étymologie du terme). Sa rigueur ne lui permettait pas d'imaginer un bilan de la Société qui ne soit pas celui soumis au fisc, or les activités internationales amenaient justement bientôt à dépasser le champ d'imposition français : elles furent donc omises également dans les comptes soumis aux actionnaires et aux banques ! Je me souviens aussi qu'en 1956, les aides de l'Etat à l'exportation permettaient une prise en charge de l'inflation par des polices de "garantie de prix" conclues avec la COFACE. Lorsqu'à ce titre, notre indemnité pour le premier marché iranien arriva un jour au courrier, sous forme d'un chèque de trois cent cinquante millions de Francs, M. PINGON tomba des nues, se fit expliquer la procédure, et me dit pour conclure, à propos des "fonctionnaires" : "On devrait les fusiller !" Mais on encaissa le chèque !

M. LANNE, comme beaucoup d'autres à ENTREPOSE, a fait une belle carrière : d'abord administratif de chantier (il avait été notamment sur un chantier d'échafaudages dans les Alpes), il était passé au Siège pour assister comme Secrétaire le Président (c'est lui qui ouvrait et triait tout le courrier), et avait pris assez naturellement, et avec beaucoup de modestie, le titre de Secrétaire Général lorsque la croissance de l'entreprise imposa l'existence de ce poste. Il devait céder sa place en 1963 à Georges CARDONA en prenant bien volontiers une retraite légèrement anticipée.

Jusqu'en 1949, il n'y avait que deux voitures au Siège ! Pour respecter la hiérarchie, elles étaient affectées, avec chauffeurs, à M. PINGON et à M. LANNE, qui ne savaient conduire ni l'un, ni l'autre. Ils ne faisaient d'ailleurs pratiquement aucun déplacement en dehors de Paris. M. LANNE prêtait sa voiture aux Services TRAVAUX s'il y avait des réunions de chantier en province, mais ils devaient s'inscrire à l'avance. Il y avait également une moto pour les petits parcours et le Service Echafaudages disposait d'un Vélo Solex. C'est en 1949 que la Direction fit acheter pour les Services TRAVAUX quatre Renault "Juvaquatre" commerciales

Le Directeur Technique, Louis JANNY, se trouvait canalisé dans sa fin de carrière par le cadre des activités fixé à ENTREPOSE et S.I.C. Il ne dirigeait pratiquement que le Bureau d'Etudes, où M. DELBREIL fut rejoint vers 1950 par un jeune Ingénieur, BRANCHU. Celui-ci prit en mains les problèmes ardu de résistance des matériaux et de calcul des charpentes tubulaires.

Aux Echafaudages, M. MOREAU quitta dès le début de la décennie 1950 la rue de Courcelles : cet ingénieur (Centrale 1927) se trouva en conflit avec M. PINGON, et dut regagner LE TUBE D'ACIER rue Daru dont il était issu. Il fut remplacé par M. PLATTIER, bientôt assisté de deux jeunes ingénieurs Emile ARTAUD et DEVOISIN, qui allaient faire toute leur carrière dans la Société.

M. DANIAU, qui venait également du TUBE D'ACIER, était assisté pour le Service T.I. de deux Ingénieurs M. MULLA et Roger MULLER cité plus haut. De même, M. NIGRON collaborait avec M. VIGOUROUX à C.S.

Le Bureau de dactylographie était commun pour les Services Travaux (C.S. et T.I.) et assez important, car à cette époque on ignorait autant le mot "photocopieuse" que celui d'ordinateur ! Si on avait besoin d'une copie, on la retapait ! Peu à peu, les sténo-dactylos se spécialisèrent pour les différents Services et même pour des ingénieurs particuliers.

Deux facteurs poussaient à l'accroissement des effectifs : le développement du volume d'affaires et leur complexité croissante, avec des tâches d'études des dossiers et de remises de prix de plus en plus délicates. On s'éloignait progressivement de la structure évoquée plus haut d'une prise en charge au seul niveau des chantiers. D'où un recrutement régulier de jeunes de diverses qualifications, notamment d'ingénieurs. Parmi les entrées de 1948, deux noms sont à noter : celui de Robert DEJARDIN, ingénieur diplômé de Centrale (promotion 1938-41), orienté vraisemblablement vers ENTREPOSE en raison de ses attaches familiales avec des dirigeants d'ESCAUT & MEUSE.

DEJARDIN, qui avait eu des responsabilités de Chef de réseau dans la Résistance, avait alors noué des liens très étroits avec un camarade de combat, également ingénieur, que ses brillants faits d'armes avaient élevé au rang de Compagnon de la Libération. Et cette amitié l'avait amené à entraîner aussi Jean GUYOT⁴ chez ENTREPOSE, ce que les dirigeants de celle-ci avaient vu d'un bon œil pour corriger un passé de soutien à l'occupant.

Pourquoi Jean GUYOT a-t-il choisi la voie de cette modeste P.M.E. pour son retour à la vie civile ? Bien des années plus tard, il soulignait la diversité des choix qui lui avaient été offerts : la poursuite dans l'Armée (où il contribuait déjà à "l'avancement des généraux"), une carrière dans la politique (peu encombrée en 1948), et même une campagne d'exploration en Terre Adélie !

Telles étaient l'organisation et l'orientation du Siège social dans l'immédiat après-guerre. Nous avons retenu moins de précisions sur les chantiers de cette époque que pour le Siège : nous savons certes que les Echafaudages étaient très florissants : leur volume n'était limité que par les stocks disponibles et l'accroissement de ceux-ci que par les possibilités de financement (l'encadrement du crédit bancaire était, et pour longtemps, très rigide, et l'autofinancement, permis par des marges confortables, prépondérant).

Des travaux de pose de Canalisations Souterraines avaient dû reprendre dès la Libération, pour la distribution d'eau (pour le syndicat intercommunal du Couserans, ou dans la Plaine de Luçon), mais aussi pour le gaz naturel de St Marcet. Au nombre des conduites de gaz, Toulouse/Montauban (1947) n'est peut-être pas la plus fameuse, mais certainement la plus porteuse de promesses : Jean GUYOT et Robert DEJARDIN y furent stagiaires sous la houlette de M. ROIG (qui peu de temps après prendrait la Direction du Dépôt de Vierzon) ! Et le premier rappelait beaucoup plus tard, avec autant d'humour que de modestie, qu'on leur avait fait apprendre le métier en comptant des électrodes !

Dans le même temps, les stratèges de l'Administration envisageaient déjà le rôle accru des hydrocarbures et l'intérêt de les transporter par oléoducs : c'est le moment d'évoquer un Ingénieur en Chef des Ponts & Chaussées, Charles DEUTSCH (X 1930), dont la carrière allait côtoyer l'histoire d'ENTREPOSE pendant trente ans ! A son initiative en particulier, on projeta de construire entre Le Havre et Paris un pipe-line banalisé pour l'approvisionnement des dépôts de carburants franciliens à partir de plusieurs raffineries de la Basse-Seine. Une Société d'économie mixte fut créée à cet effet sous le nom de TRAPIL par une loi du 2 Août 1949 dont une disposition est caractéristique des difficultés de l'époque : elle stipule en effet que la participation de l'Etat au capital sera représentée par un apport de tubes d'acier de dix pouces de diamètre à récupérer sur la canalisation obsolète Donges – Montargis et par le produit de la revente des tubes excédentaires.

Ce fut en 1951 et 1952 d'abord les opérations de récupération des tubes sur la canalisation existante, sous la responsabilité de Robert DEJARDIN, ce qui n'était pas simple en raison notamment de l'absence de marquage. La guerre avait empêché l'achèvement de cette canalisation dont certains tronçons n'étaient pas raccordés. Mais on constata, comme André DANIAU, qui les avait fait poser treize ans plus tôt, le racontait avec quelque fierté, qu'on avait alors trouvé ces tronçons remplis d'eau toujours à la pression d'épreuve !

4) Le nom de Jean GUYOT va apparaître à de multiples reprises dans ces "Souvenirs d'ENTREPOSE, au point que l'on ait tenté de passer de ceux-ci à une biographie du premier. Nous éviterons la confusion, et cette biographie reste à écrire. On trouvera cependant une évocation de la carrière de Jean GUYOT dans le discours prononcé par Jean Guy RAMES le 11 Mars 2005 pour l'inauguration d'une salle qui porte son nom au siège d'ENTREPOSE CONTRACTING à Colombes. Un texte similaire avait été publié par l'Amicale de l'Offshore Pétrolier dans son bulletin et se trouve sur le site web des Annales des Mines (<http://www.annales.org/archives/x/guyot.html>)

Le Havre - Paris fut surtout le premier chantier de pipe-line d'ENTREPOSE. Encore modeste, puisque la Société, comme ses confrères, manquait de matériel spécialisé et d'expérience autre que celle acquise sur les travaux d'eau ou d'assainissement. Mais c'était un début, et l'occasion d'une rencontre avec du personnel qui allait faire carrière dans l'entreprise.

Parallèlement, se déroulaient les activités traditionnelles de la S.I.C. essentiellement orientées maintenant sur la mise en œuvre de tubes. N'oublions pas cependant la présence de cette entreprise dans le domaine de la distribution d'eau par une filiale, la SOCIETE SABLaise DES EAUX, qui était titulaire de concessions aux Sables d'Olonne et à Coutances. Il devait s'y ajouter vers 1956 celle du Syndicat intercommunal des Yvelines, en Seine & Oise. La SABLaise était dirigée par un Ingénieur très original, féru de mathématiques, GERMAIN.

Un autre secteur de la S.I.C., également un peu marginal, parce que difficile, était celui de la Construction Tubulaire (CT), confié à l'industriel Pierre FLAIX. Il s'agissait de concurrencer la charpente en profilés classiques par des tubes, pourtant bien plus chers, et dont l'assemblage était problématique. On peut retenir cependant deux succès de CT : la série de maisons préfabriquées "La Lorraine", à ossature tubulaire, et les pylônes à haubans, dont la radio, puis la télévisions allaient se montrer très friandes. Par une meilleure résistance au vent, les tubes permettaient une légèreté et donc un abaissement du coût qui assuraient leur supériorité ! C'est au début de la décennie 1950 que l'antenne de 300 m d'Europe 1 fut installée (en Sarre) et suscita l'admiration. Beaucoup d'autres allaient suivre pendant 40 ans !

Le principal champ d'action de la S.I.C. restait les tuyauteries industrielles ("Service T.I."). Dans l'immédiat après-guerre, l'activité y résultait moins de marchés de construction d'un ouvrage déterminé, que de la simple mise à disposition d'une main d'œuvre spécialisée et compétente. Deux secteurs en étaient très gourmands pour la restauration du potentiel industriel national : les raffineries de pétrole et la construction navale (où la S.I.C. était bien introduite, peut-être grâce à la formation G.M. de son fondateur). Or, ces clients appréciaient la S.I.C. qui offrait une voie d'accès, si rare avant 1950, à des professionnels de haute qualité. C'était possible par l'origine géographique de l'encadrement et par le réseau constitué de facto avec les innombrables tuyauteurs, chaudronniers ou soudeurs formés dans les écoles professionnelles des Chantiers navals de St Nazaire. Des centaines de Briérons et Nazairiens furent ainsi recrutés par un système de cooptation qu'on ne saurait trop souligner car il allait caractériser magistralement la Société ! A cette époque de la France à reconstruire, les horaires habituels étaient de 10 x 6 heures par semaine, et les ouvriers recherchaient les heures supplémentaires (en plus de 60).

Les Chefs de chantier s'occupaient alors moins de diriger leurs ouvriers (ce que se réservait les clients) que d'assurer les tâches spécifiques de ce type de prestations "en régie" : recrutement, suivi des mouvements du personnel, paie de celui-ci, et, surtout édition et approbation par les clients des attachements nominatifs de centaines d'agents et de leurs horaires variables ! Il n'y avait plus alors au Siège qu'à facturer. C'était le Chef du Service, M. DANIAU qui assurait à Paris le suivi de ces chantiers avec l'aide d'un adjoint. Ce poste fut rapidement occupé par un jeune, muté de l'atelier S.I.C. de Montreuil lorsque celui-ci fut fermé (ce fut aussi le sort d'un autre atelier rue Baudricourt à Paris). C'était André CODOMIER, et pour lui le début d'une suite de promotions et d'une longue carrière dans les Tuyauteries Industrielles !

De son côté, M. MULLA suivait un chantier permanent à la raffinerie C.F.R. à Gonfreville l'Orcher (Seine-Maritime). Progressivement, l'activité allait se porter plus classiquement sur des marchés conclus après consultation pour

L'Huile dans les « Clous »

En 1949, la pénurie alimentaire sévissait encore, et les Huileries de Chauny offrirent de céder à prix coûtant des bouteilles d'huile. Beaucoup de Membres du Personnel en profitèrent, mais pas les ouvriers du chantier ! On apprit que bien avant cette offre, ils s'approvisionnaient (gratuitement) en sortant discrètement l'huile dans les cadres de leurs vélos (les "clous").

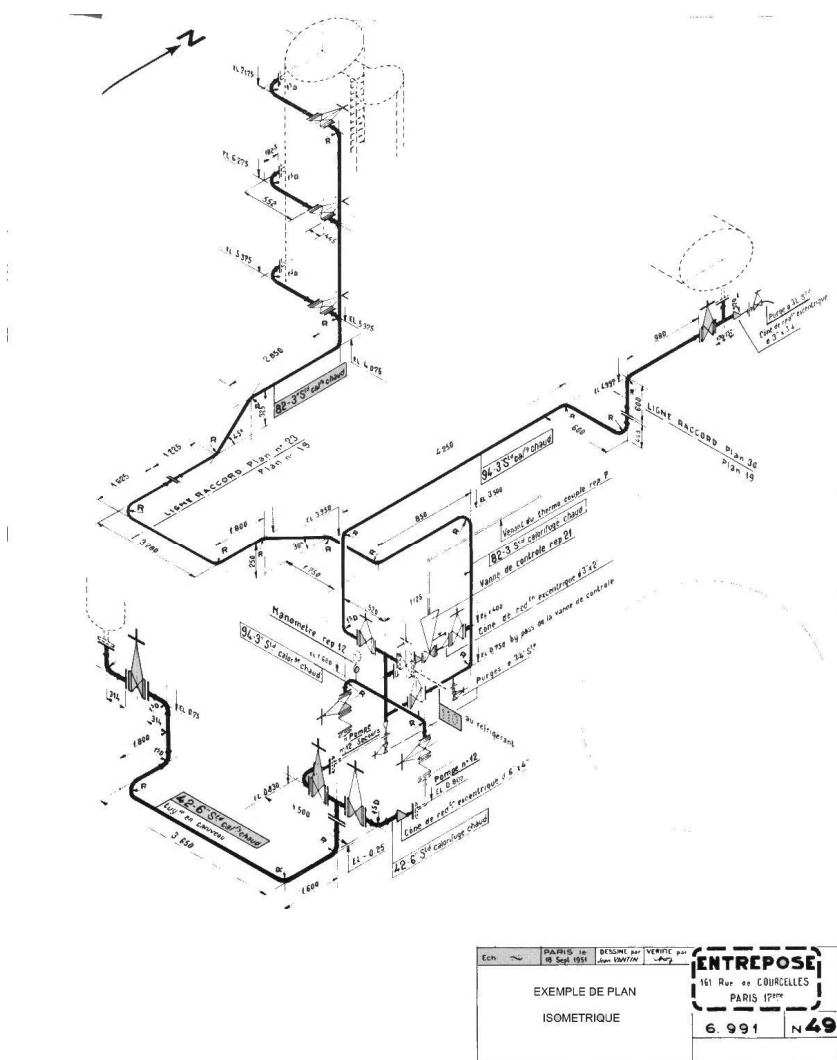
des ouvrages spécifiques. Leur étude, puis le suivi des travaux ont été confiés généralement à Roger MULLER.

Celui-ci se souvient que la première affaire, qui reçut la référence "TI 1", concernait une huilerie à Chauny. Et quelques années plus tard (1951), il fut décidé de prendre des affaires de tuyauteries au nom d'ENTREPOSE, et de mettre la S.I.C. progressivement en veilleuse : ce fut le cas pour la participation à la construction de l'usine de Naphtachimie (où ne furent hélas attribuées à ENTREPOSE que les tuyauteries de deux pouces ou moins !). A noter que si ces affaires ne comportaient pas la même sécurité de résultat que les prestations de personnel en régie, elles éliminaient cependant bien des aléas en étant traitées "au bordereau", avec facturation selon les opérations réellement réalisées. Mais les études de coût de ces affaires et les devis nécessitaient des métrés fastidieux et beaucoup de multiplications qu'il fallait faire à la main ou à la règle à calculs !

Surtout au début, l'équipement était rudimentaire : avant que la soudure à l'arc ne soit généralisée (grâce notamment aux procédures mises au point par l'Institut de la Soudure), on utilisait des bouteilles d'oxygène et des générateurs pour l'acétylène, et pour les petits diamètres, il fallait visser et manchonner les tubes avec des clés à chaîne manipulées à plusieurs (un homme par pouce !). Il était moins coûteux de cintrer un tube que d'utiliser des courbes "VALLOUREC", mais on n'avait pas de cintruse ni de marbre de cintrage ! Ainsi à Chauny, le Chef d'Equipe qui dirigeait le chantier, René LETELLIER, eut l'idée de percer un mur, d'y bloquer les tubes de plus de 3 pouces à cintrer, puis de chauffer et de tirer !

ENTREPOSE comme la S.I.C. se trouvaient d'abord cantonnées à certains secteurs (pétrole, chimie, . . .), et exclues d'autres jugés plus nobles en raison de la pression ou de la température d'emploi des canalisations. En 1952, l'occasion se présenta d'entrer sur le marché de l'E.D.F., que se réservait alors un petit club de nos concurrents : l'E.D.F construisait près de Nantes une de ses premières "grosses" centrales (les groupes initiaux n'étaient que de 50 MW !), prévue pour consommer du charbon, quand il fut décidé de l'alimenter en fuel, et donc de construire dans les plus courts délais

un "parc à mazout". Pensant avoir plus sûrement des tubes dans les délais désirés, ils nous confièrent la réalisation de cet ouvrage annexe. La bonne exécution de ce marché, et surtout les excellentes relations nouées par Eugène JEGO, notre Chef de Chantier, avec la direction locale de la Centrale rendirent bientôt indispensable la présence d'ENTREPOSE sur le site : elle y resta 30 ans, et fut progressivement admise à intervenir sur les tuyauteries plus nobles et plus tard dans le programme national des centrales nucléaires.



C'est à cette époque, encore "héroïque", que le service T.I. réalisa son premier chantier outre-mer : c'était en Algérie pour la Centrale électrique de Bône sous la responsabilité de René LETELLIER, promu Chef de Chantier. Comme le matériel faisait défaut, et qu'il ne maniait pas la langue de bois, il envoya un jour une photo montrant le transport des tubes avec un âne et une charrette. Le courrier fut ouvert par M. LANNE, et mal apprécié, ce qui fit du bruit au Siège !

Outre le Siège de Paris et les chantiers, ENTREPOSE et la S.I.C disposaient également d'un "Dépôt" central, à Vierzon, dirigé par M. ROIG, dont le fils Georges allait faire une belle carrière dans le pipe-line, et par ROBART, Chef d'atelier. Il comportait des halles (à charpente tubulaire, bien sur) et un vaste terrain, et assurait au sein de la Société vers 1950 des fonctions multiples :

le dépôt (et la révision mécanique éventuelle) du matériel, qui prendrait une importance considérable avec le développement des pipe-lines,

le dépôt également et l'entretien du stock d'échafaudages destiné tant à la location qu'à la vente,

un atelier de fabrication des constructions tubulaires,

un magasin d'outillage et de fournitures,

puis à partir de 1952 l'atelier de fabrication des raccords à clavette "Quifix".

et plus tard également, un atelier de fabrication de tuyauteries en aluminium pour l'usine de Pierrelatte.

On note que Vierzon n'intervenait pas pour une préfabrication de tuyauteries industrielles : même quand elle était nécessaire, elle était en effet réalisée à proximité du lieu de montage, dans des ateliers de chantier, malgré leur équipement rudimentaire et le coût de la main d'œuvre déplacée. La diversité des tâches et des métiers, qui devait s'accroître encore un peu plus tard avec la chaudronnerie "nucléaire", compliquait la gestion de ce "dépôt-atelier". Elle concourut plus tard à la scission des activités et au transfert en 1966 du dépôt de matériel à Villers Cotterêts.

Mais c'est dès le début de la décennie précédente que se produisit un tournant capital dans la vie d'ENTREPOSE, tournant générateur de ce qu'allait devenir la Société dans le quart de siècle suivant : c'est l'épisode marocain !

Rappelons-en les origines : en 1950, le monde est définitivement entré dans la "guerre froide", c'est aussi la guerre de Corée. Le Gouvernement américain entreprend un vaste programme d'implantations militaires sur plusieurs continents, et comme il le fera plus tard en France, négocie la construction au Maroc de bases aériennes jouissant de l'exterritorialité pour 99 ans. Mais il faut alimenter ces bases en carburant, donc construire des oléoducs les reliant aux ports. Or, la IV^e République, jalouse des prérogatives qu'elle tire de son Protectorat, tient à ce que les travaux à réaliser en territoire marocain soient dirigés par ses Services (la Direction des Travaux Publics) et attribués à des entreprises françaises (bien que financés par les U.S.A.). Les grandes Sociétés françaises de Travaux Publics furent donc invitées en 1951 à venir au Maroc, bien que peu familières avec les ouvrages projetés, et ENTREPOSE, moins importante mais plus spécialisée, le fut aussi.

Dans l'effectif alors encore très réduit comme nous l'avons vu, il était tout à fait indiqué de confier la direction de ce marché marocain, important et hors norme, à Jean GUYOT. Au cours des trois années précédentes, il avait été principalement affecté au Service Constructions Tubulaires, avec un rôle essentiellement commercial (après avoir commencé, comme il le rappela souvent plus tard, à tailler les crayons de M. FLAIX), et avait supervisé le début du pipe-line Le Havre – Paris, tout en restant hors cadre dans l'organigramme. Il partit donc en 1951 au Maroc, en compagnie de son camarade Robert DEJARDIN, également prêt pour une émancipation hors des Services du Siège. L'éloignement et la spécificité du Maroc allaient tout naturellement accroître cette autonomie, et mettre les affaires qu'ils dirigeraient hors du champ du Service C.S., voire des Services administratifs du Siège.

Cette liberté, son expérience des initiatives à prendre sur le terrain, et une parfaite connaissance de l'anglais (que n'avait pas les dirigeants détachés par les autres entreprises) jouèrent immédiatement : le jeune Jean GUYOT fut choisi comme porte-parole (et en fait, Chef de file) de toutes les entreprises, vis à vis du Client français et des Américains, présents sous diverses casquettes : ils intervenaient en effet par les différents échelons du Génie de leur Armée (le "Corps of Engineers" ou U.S.C.E.), mais aussi par des entreprises associées : ATLAS CONSTRUCTOR, qui avait non seulement l'entreprise générale des bases, mais apportaient aussi tout le matériel spécialisé pour la construction de pipe-lines et une bonne partie des professionnels. Ces prestations étaient assurées à travers une autre entité, B.M.K. (association ad hoc de la Sté de CONSTRUCTIONS DES BATIGNOLLES et de l'entreprise américaine MORRISON KNUDSEN).

Le programme de construction des divers pipe-lines s'étalait sur deux ans. En 1952, 200 km devaient être posés et deux lots furent respectivement pris en charge par la S.P.I.E. (de Casablanca à Rabat) et par ENTREPOSE (de Rabat à Petitjean).

Ce ne fut pas toujours simple : Pierre GERMAIN était alors employé par B.M.K. et se souvient des difficultés nées de la différence des cultures, notamment du peu de compatibilité entre la rigueur des grandes entreprises américaines et de leurs contrôleurs, et de l'inexpérience ou la fantaisie des Français ! Au début, le climat était très tendu : P. GERMAIN rapporte à titre d'exemple que, le 1^{er} jour, le contrôleur de soudure américain fit couper les soudures des soudeurs français ! Et le 2^{ème} jour, le contrôleur de soudure français fit couper les soudures faites par les soudeurs américains ! Ceux-ci et leurs compatriotes n'étaient d'ailleurs pas malheureux, car la moitié du temps la police militaire intervenait pour sortir les conducteurs d'engins américains des bars, en général ivres morts ! Et malgré ce régime, ils conservaient une technicité hors-pair !

Mais ces travaux, considérables pour l'époque, furent réalisés convenablement : il fut même jugé que la transmission du savoir-faire avait été suffisant pour que la deuxième tranche soit réalisée l'année suivante par les entreprises françaises sans le concours de personnel américain. Et pourtant ces chantiers constituaient une véritable révolution culturelle pour nos compatriotes : d'abord en effet, la technologie et le matériel employé étaient innovants : des vétérans du Havre – Paris se souviennent particulièrement de la découverte d'un outil aussi simple que le "diabolo" qui facilitait tellement la mise en fouille de la conduite ! Et que dire des trancheuses, side-booms, backfillers, machines à revêtir en ligne, engins qui n'étaient pas tout à fait inconnus mais dont les évolutions étaient impressionnantes ! Et "l'esprit" de la construction de pipe-lines était une autre découverte ! La "taylorisation" des tâches, l'enchaînement méthodique de toutes les équipes du "cirque", que les Américains pratiquaient depuis des décennies sur leur territoire, sont bien familières aujourd'hui dans les entreprises. Mais en 1952, ce style bouleversait des professionnels français habitués à poser des conduites d'eau entre deux villages à la petite semaine ! Et que dire des rémunérations ? Pour la première fois, on allait intéresser les ouvriers à leur productivité, et dans des proportions que ni eux, ni l'encadrement n'auraient imaginées ! C'est ainsi que des soudeurs à l'arc ont alors gagné plus que le Président de la Société, ce qui permettait un avancement record (la soudure étant sur le "chemin critique" d'un P.E.R.T. intuitif, qu'on ne modéliserait que 30 ans plus tard).

Cette adaptation ne fut possible que par l'indépendance de fait de l'établissement du Maroc, vis à vis des structures traditionnelles de la Société : ni M. PINGON ni M. VIGOUROUX ne l'aurait imaginée, ni probablement même autorisée s'ils avaient été préalablement consultés, Et c'est a posteriori, vu la réussite des chantiers, que la Direction Générale a admis avec réalisme l'opportunité des nouvelles pratiques.

Il y a eu aussi probablement un appui au moins implicite de l'Administration : son rôle était certes mineur devant celui de l'armée américaine, client final, mais elle était soucieuse de la réussite de l'opération. Et il faut noter, dans le Corps des Ponts & Chaussées, tuteur naturel des Travaux Publics

du Maroc, l'influence de Charles DEUTSCH, l'inspirateur du Havre – Paris, qu'on a parfois surnommé le "père du pipe-line français". C'est au Maroc que se sont noués ses liens avec Jean GUYOT qui persisteront tout au long de leurs carrières respectives.

En 1953, de nouveaux lots étaient attribués aux mêmes entreprises, et ENTREPOSE mit en application l'enseignement reçu l'année précédente pour poser dans d'excellentes conditions la conduite CASABLANCA-BEN GUERIR. La rapidité de l'exécution, malgré les contraintes logistiques d'une zone isolée et peu urbanisée, et l'excellente marge qui en résultait, eurent évidemment un impact important auprès de la direction d'ENTREPOSE et de ses Administrateurs : c'était à la fois une voie nouvelle - la pose de pipe-lines - qui s'ouvrait dans les ambitions de la Société, et la stature personnelle de Jean GUYOT qui était confirmée.

Les ouvrages nécessaires à l'armée américaine ne comportaient évidemment pas de suite immédiate, mais la Société avait commencé un début de déploiement marocain avec d'autres clients, et toujours sous la houlette de M. GUYOT : avant même l'attribution des ouvrages militaires de l'U.S.C.E., le Service T.I. avait obtenu un marché de l'OFFICE CHERIFIEN DES PETROLES pour des aménagements de la raffinerie de Petitjean, et y détacha son Chef de Chantier LE THIEC. Or le patron sur place de l'O.C.P. était Robert GALLEY, ingénieur Centralien, mais aussi Compagnon de la Libération, qui retrouva avec plaisir son Compagnon Jean GUYOT. On devait le retrouver plus tard au C.E.A. où il était responsable des constructions d'usines, avant la longue carrière ministérielle et parlementaire qu'on lui connaît.

Il y eut aussi des canalisations d'eau à Djérada, et même des échafaudages ! Pour ceux-ci, il y avait déjà un agent en place, la Société locale FENIE – BROSSETTE (apparentée au futur VALLOUREC), qui se montra d'abord jalouse de son autonomie. Jean GUYOT sut non seulement la rassurer, mais nouer avec son Directeur BRISEPIERRE des relations d'amitié qui allaient durer 30 ans.

C'est l'évolution politique et économique du Maroc qui brisa toute éventualité d'une permanence d'ENTREPOSE dans le pays : dès 1954, en effet, le processus de rupture du protectorat français était enclenché, et la mise en veilleuse de l'établissement s'imposa. C'est le Chef de Chantier de T.I. René LETELLIER, qui prit en charge cette phase délicate, eu égard aux compétences maghrébines qu'il venait d'acquérir en Algérie, et certainement aussi à son peu d'appétence pour un retour sur un chantier classique en métropole. M. GUYOT gardait le contrôle de cette "fin de chantier", mais, attiré par d'autres horizons, il ne fit plus au Maroc que des passages de quelques jours jusqu'à la clôture finale en 1956.

Citons à titre d'anecdote l'une des opérations de la liquidation générale : au Maroc les voitures étaient souvent de fabrication américaine, alors qu'en France il était impossible d'en importer. ENTREPOSE avait ainsi une jolie Ford bleue ciel, utilisée par LETELLIER, ce qui avait suscité un jour les remarques étonnées du Président PINGON, et peut-être un peu de jalousie ! Il s'en suivit qu'après avoir fermé l'établissement, LETELLIER revint à Paris par la route avec la Ford, en prétendant que M. PINGON avait souhaité la récupérer pour son propre usage, ce dont ce dernier se défendit ! Il la prit cependant, bien sur, ce qui n'alla pas sans créer de problèmes : il fallut la repeindre en noir, comme l'étaient alors toutes les voitures françaises. Conçue pour le marché marocain, elle n'avait pas de chauffage ! et ses dimensions généreuses l'adaptait mal aux voies parisiennes ! Après avoir un peu frimé, le Président l'abandonna rapidement.

De ce bref épisode marocain, qui nous semble avoir clos avec éclat les premières décennies d'ENTREPOSE, on peut essayer d'en résumer les effets :

Le premier résultat tangible, ce sont d'abord les millions qui apparurent dans le compte de résultat de la Société et dans sa trésorerie : pour la petite P.M.E. qu'était alors ENTREPOSE, c'était, plus qu'une bouffée d'air, un grand pas dans son autofinancement !

Comme indiqué plus haut, le mérite de ce succès en était indiscutablement attribué au directeur sur place, Jean GUYOT, et renforçait sa position dans l'esprit des actionnaires. Parallèlement, Jean GUYOT avait tiré de ses deux années passées dans le Protectorat un enseignement précieux : que la pose de pipe-lines était une activité accessible à la Société, comment il fallait mener les travaux, et que, si le marché était inexistant en France (il allait d'ailleurs naître peu après), il fallait se tourner vers le reste du monde !

La confrontation avec les autres entreprises partenaires avaient amélioré la notoriété de la Société, ce qui serait utile par la suite dans la compétition et plus encore dans les associations successives qu'elle formerait. Il faut souligner ici les liens qui naquirent entre Jean GUYOT et le responsable au Maroc de la S.P.I.E., Paul SIMEON : celui-ci, ingénieur de Centrale (1938-41), allait avoir la responsabilité des pipe-lines au sein de la S.P.I.E, et leur amitié née au Maroc allait marquer particulièrement les rapports entre cette entreprise et ENTREPOSE pendant les décennies suivantes. Les deux hommes étaient de styles différents, assez complémentaires, et leur couple, surnommé rapidement et affectueusement "GUYMEON", avait pris dès le Maroc une valeur symbolique.

Une présence fréquente sur le terrain avait permis à Jean GUYOT de connaître beaucoup de personnel, même au niveau des exécutants, et de repérer ainsi des professionnels de valeur qu'il ne manquerait pas d'utiliser le moment venu. Certains étaient déjà attachés à ENTREPOSE, comme Maurice BENOIT et Guy MOREAU, qui allaient y poursuivre des carrières prestigieuses, mais d'autres furent repérés à l'extérieur : citons Pierre GERMAIN, à B.M.K, déjà cité, Pierre GOUZET de l'Administration des Travaux Publics, ou Francis GUERIN à l'U.S.C.E. Nous préciserons plus loin les conditions assez originales du recrutement de ce dernier.

3. Le Soleil se lève à l'Est !

En cette fin de la décennie 50, l'environnement de la Société ENTREPOSE avait bien changé depuis la Guerre : c'est d'ailleurs de ces années là que nous marquerons le début d'une nouvelle étape de la vie de l'entreprise, sans cacher que la transition s'est étalée sur plusieurs années, jusqu'au changement de Président de 1961. Nous retiendrons trois facteurs principaux de cette évolution :

Le marché était "porteur" : à la pénurie de l'immédiat après-guerre, avait succédé une économie générale en croissance : les "trente Glorieuses" (pour reprendre le titre choisi par Jean FOURASTIE) étaient bien installées; et plus particulièrement l'emploi des hydrocarbures s'imposait rapidement, tant comme source primaire d'énergie que comme matière première d'une nouvelle industrie chimique. Et donc un marché important se développait pour le transport de ces fluides comme pour la construction d'usines de plus en plus complexes.

Simultanément, une révolution technique s'était produite dans la métallurgie : non seulement les qualités mécaniques de l'acier s'étaient améliorées, mais la soudure à l'arc devenait courante et sûre (alors qu'en 1952 encore, traversant les Chantiers navals de St Nazaire, je n'avais vu que des tôles assemblées par de gros rivets, comme du temps d'Eiffel !).

Dans les facteurs de l'expansion d'ENTREPOSE, on doit en citer un autre : la présence et l'ambition visionnaire de Jean GUYOT, sans lequel le parcours de la Société dans les décennies suivantes n'aurait pu se réaliser.

Dès l'achèvement des chantiers de pipe-lines du Maroc, d'autres s'ouvraient en métropole, donc dans le périmètre de MM. VIGOUROUX et DANIAU : l'armée américaine ou l'OTAN construisait des bases aériennes en Europe et, comme au Maroc, il fallait les alimenter en carburant par oléoducs. Parallèlement, la distribution de gaz amenait une connexion de tous les réseaux nationaux, et l'utilisation de nouvelles sources : d'abord le "gaz de haut - fourneau" de la sidérurgie lorraine, puis le gaz naturel du gisement mis en exploitation en 1957 à Lacq. Ces canalisations à longue distance permirent à ENTREPOSE, comme d'ailleurs à ses confrères d'utiliser l'expérience acquise au Maroc, et, par l'échelonnement sur plusieurs années, d'assurer une bonne transition avec les technologies antérieures moins performantes : le personnel, l'investissement en matériel, et même les procédures des Administrations clientes purent ainsi s'adapter aux techniques récemment apprises des Américains.

Cette ouverture sur la modernité n'aura toutefois pas conduit à un oubli trop rapide de l'expérience traditionnelle, comme en témoigne le chantier Lyon/Langres (1956) où les conditions atmosphériques ont été si mauvaises qu'elles sont restées dans les mémoires : elles ont poussé nos collègues en charge du lot adjacent à plier bagages et à reporter la suite du chantier à l'année suivante. Le choix d'ENTREPOSE pour remédier à l'immobilisation de ses moyens de traction et de transport plantés dans la boue a été de faire appel à l'aide de paysans bressans, de leurs bœufs et de foin ! Et dans cet équipage le chantier a été achevé dans l'année, montrant les vertus terriennes de notre personnel et sa bonne symbiose avec la Nature ! Pour ce qui est des bœufs l'expérience semble-t-il n'a pas été renouvelée mais la leçon a été retenue sur l'attention à porter à l'assainissement et la consolidation de la piste.

Les conduites d'eau, travaux traditionnels de la Société, ont été menées en parallèle avec ces activités nouvelles et ont profité du rebond économique des années d'après-guerre. Des syndicats d'adduction d'eau ont été créés en grand nombre dans un peu toutes les régions de France et Entrepose

a largement participé à ce mouvement. Dans le cadre de chantiers plus ou moins importants, de plus ou moins longue durée des réseaux ont été posés en acier, en fonte et en plastique. L'irrigation, dont l'aménagement du Canal de Provence est un exemple, a également été un important domaine d'activité pour ENTREPOSE. Les chantiers d'eau, à l'instar des chantiers de pétrole et de gaz, ont suivi la marche du progrès mais d'une manière plus linéaire et donc moins spectaculaire. Mais graduellement, pour une part en raison de l'évolution des matériaux, les joints mécaniques ont cédé (s'agissant d'acier) devant les soudures, d'abord avec emboîtement simple puis double, avec ou sans manchettes de toutes sortes, et pour finir en bout à bout avec l'amélioration des revêtements intérieurs. Enfin les célèbres "chèvres" ont cédé le pas à des engins modernes de manutention.

Comme beaucoup d'ouvrages nécessitaient diverses installations fixes (tels que des postes de sectionnement et comptage), ils firent travailler également le Service T.I. Pour le gaz de Lacq (où un jeune ingénieur, Ghislain DUSANTER, fut déplacé), de nouveaux procédés de fabrication des tuyauteries furent mis au point, tels que le traitement thermique des soudures pour leur réseau de collecte du gaz brut très sulfureux : on avait fait du chemin, depuis la simple mise à disposition de main d'œuvre dans les chantiers navals !

La création de l'OTAN avait amené les nations participantes à y affecter des experts. Compte tenu de ses programmes d'investissement et de notre récente expérience marocaine, ENTREPOSE fut ainsi sollicitée et affecta Robert DEJARDIN à cette organisation dès 1953 (ou 1954). Cette mutation arrangeait tout le monde, puisqu' elle apportait à l'intéressé un poste à hautes responsabilités dans un environnement international; et l'occasion de nouer d'utiles contacts avec des personnalités étrangères (dont une jeune femme qui allait devenir son épouse). D'autre part, le Président PINGON ne voyait pas d'un mauvais œil l'éloignement de cet ingénieur atypique, bien encombrant au Siège !

Et que devenait son camarade Jean GUYOT ? Nous avons souligné la double conviction qu'il avait tirée en sortant du Maroc qu'il y avait un avenir prometteur dans la construction de pipe-lines, et qu'il fallait s'intéresser à l'étranger. Tout en contrôlant la clôture progressive du Maroc, il se mit en chasse fin 1953, avec l'accord, peu enthousiaste d'ailleurs, de M. PINGON assez peu préparé aux aventures.

Avant de le suivre dans ses déplacements, arrêtons-nous pour prendre la mesure de ce qu'impliquait cette orientation : plus qu'une simple tactique commerciale ponctuelle, n'était-ce pas en fait un changement de nature de la Société ? En effet, ses objectifs étaient profondément modifiés : alors qu'elle n'avait été créée qu'à titre auxiliaire, pour faciliter les affaires des usines à tubes, il était maintenant reconnu (ou au moins admis) qu'elle pouvait avoir une vie propre et rechercher aussi un développement dont le périmètre et les limites seraient à déterminer comme pour toute entreprise autonome. Les horizons visés par Jean GUYOT correspondaient, non à un abandon, mais à une extension de fait de l'objet social informel de la Société, que les actionnaires avaient fixé depuis les années 1920 (si on y comprend la période sarroise). Ce déploiement des objectifs ne fut pas formalisé en 1953 (il ne le sera réellement que vingt ans plus tard, avec l'introduction en bourse, puis la cession par VALLOUREC), mais certains se souviennent que, dès cette époque, M. GUYOT annonçait parfois, avec un lyrisme tout gaullien, le grand destin international qui attendait ENTREPOSE ! (C'était de préférence, en tête à tête, à la fin d'un cocktail ou d'un déjeuner).

L'un des premiers projets internationaux ainsi suivi était lancé de Turquie, et avait été signalé par le comptoir F.B.T. car il comportait la fourniture des tubes et les travaux pour un énorme réseau de distribution d'eau. Il n'eut pas de suite, notamment parce que les Usines n'en voulaient pas vraiment, mais nous allons en rapporter deux épisodes : pendant les ultimes négociations, il faisait très chaud, il n'y avait pas alors d'air climatisé et nos négociateurs s'étaient mis à leur aise dans leurs chambres d'hôtel ! Ce qui amena l'agent du Comptoir F.B.T. qui faisait l'intermédiaire à grommeler "Ah ! Faire un rabais de quarante mille dollars en caleçon !"

L'autre souvenir à retenir de cette affaire turque est plus riche de conséquences : le cadre que le Comptoir avait délégué pour accompagner Jean GUYOT était issu d'une des familles fondatrices des Usines à Tubes, qui l'avait placé dans cette filiale en raison de sa formation de négociateur et son expérience internationale. Jacques, le dernier fils de Henri MARETTE (et frère aussi de Françoise DOLTO), avait été Correspondant de guerre sur le front soviétique pour Combat, en sortant de Sciences Politiques. Sa cohabitation temporaire à Ankara avec Jean GUYOT, de cinq ans son aîné, fit immédiatement apparaître entre les deux des affinités et une connivence qui étaient déjà le début de l'amitié profonde qui allait les unir toute leur vie (Si cette mission en Turquie ne déboucha pas sur un contrat, elle ne fut pas sans porter de fruits !).

A court terme, il fallait continuer et Jean GUYOT reprit l'avion bientôt pour le Pakistan, où la découverte d'un important gisement de gaz naturel devait conduire à la construction d'un gazoduc. Il était cette fois accompagné de son ami Paul SIMEON, de la S.P.I.E. Cette mission encore, n'eut pas de débouché (l'affaire Sui – Karachi ne devait se concrétiser que plusieurs années plus tard), et le tandem GUYMEON reprit donc l'avion. Paul abandonna son compagnon à l'escale de Téhéran, où Jean GUYOT voulait s'arrêter quelques jours et en profiter pour rencontrer un intermédiaire inconnu qui avait contacté le Siège.

Lorsqu'il sortit alors, début 1954, de l'aéroport rudimentaire de Mehrabad, qui aurait pensé que c'était les premières minutes de la présence prestigieuse d'ENTREPOSE en Iran pendant un quart de siècle ?

Cette implantation eut tant d'incidence sur tant de gens que le contexte de sa naissance mérite de nous retenir quelques pages. A cette époque, l'Iran traversait une grave crise, succédant à plusieurs siècles de stagnation économique qui l'avaient peu éloigné d'un régime monarchique féodal. Mossadegh avait pris le pouvoir, surtout pour mettre fin à ce qu'il estimait une colonisation de fait par l'Anglo-Persian Oil Cy (et la couronne britannique), le pétrole avait été nationalisé, les Anglo-saxons avaient répliqué par un blocus général, et l'issue semblait incertaine ! C'est alors qu'un Français, JOUVEL; installé de longue date dans le pays pour affaires était intervenu en approchant ENTREPOSE via notre représentation diplomatique (le Gouvernement provisoire du Général de Gaulle l'avait choisi précédemment comme attaché commercial). JOUVEL sentit que le contentieux avec les Britanniques permettait aux entreprises françaises de s'introduire, et notamment de s'intéresser à la construction de 800 km de pipe-line, envisagée pour alimenter la capitale en produits raffinés à partir des champs bordant le Golfe Persique.

Jais, à Téhéran . .

La paisible cité des platanes était encore, il y a quarante ans, une petite ville asiatique où le voyageur occidental, parvenu au terme d'un long et éprouvant voyage, avait le sentiment d'avoir atteint le bout du monde.

La vie s'y déroulait à un rythme alangui, dans le cadre pittoresque et poétique de vastes jardins, de longues avenues rectilignes bordées d'arbres majestueux, qui soudainement se perdaient en de petits bazars aux relents exotiques où s'affairait une foule loqueteuse. De longues files de chameaux avançaient lentement clochettes au cou, accompagnant la pesante progression de leur marche d'un tintement profond et cadencé.

Mais bientôt ce voyageur venu d'Occident et accueilli avec empressement, découvrait un monde charmant et caché. Derrière les longs murs aveugles de briques crues, sombres et rébarbatifs, il pénétrait dans les splendides demeures des privilégiés, où il trouvait une hospitalité pleine de courtoisie raffinée. Le contraste entre ce luxe caché et la sordide misère de l'extérieur, commençait par le choquer péniblement, mais il finissait par l'accepter comme l'un des caractères inévitables de ce monde étrange et exotique.

*Préface de TEHERAN DE JADIS
de Eminéh PAKRAVAN (Ed Naqel 1971)*

Contact pris, Jean GUYOT se mit à croire aussi à la faisabilité de cet ouvrage imaginaire, et s'installa dans la longue tâche de le concrétiser. Avant même de négocier l'attribution d'un marché, il fallait se faire reconnaître et agréer par le futur client, et donc tout d'abord pénétrer une culture inconnue et les arcanes des institutions iraniennes.

Pendant de longs mois de solitude, il se familiarisa avec les mœurs de la Perse traditionnelle, les hiérarchies sociales, la place des bakchichs, la mosaïque des minorités ethniques, l'éventail des canaux commerciaux plus ou moins occultes, . . .

Des années plus tard, il se souvenait des antichambres interminables chez le client, de ses parties d'échecs avec le Général commandant la Savak, des pourboires royaux qu'il versait au concierge de l'hôtel . . . pour que celui-ci ne lui présente pas la note ! Car le représentant audacieux de la Société internationale n'avait pas le sou ! Au Siège, où la prospection commerciale du franc-tireur GUYOT était juste tolérée, on se sentait bien loin des attermolements iraniens, et le Président PINGON, malgré les appels de fonds pressants reçus de Téhéran, coupait de fait les vivres à son émissaire, à la fois pour respecter ses lignes budgétaires habituelles, et parce qu'il ne croyait pas beaucoup à ces aventures orientales dignes des Mille et une Nuits !

Peu à peu cependant; les contacts se nouaient, les différents échelons du client reconnaissaient l'entreprise comme crédible et l'attribution d'un marché prochaine ! Jean GUYOT n'a pas tenu de journal, mais on sait que c'est à l'époque de ce séjour solitaire que furent nouées de nombreuses relations que la Société devait utiliser ensuite pendant des années. Citons quelques noms : l'avocat NAFICY, ancien premier Ministre, son collaborateur CHARIFI , qui venait alors de finir son doctorat en droit à Paris, qui allait rester très lié avec ENTREPOSE pendant trente ans, tout en devenant Ministre, Ambassadeur, . . . puis proscrit ! Ahmad AMINI, fils de l'éminente Emineh PAKRAVAN de la dynastie déchue des Quadjars. Une figure curieuse est celle du Baron STEINHEIL, issu de la noblesse russe émigrée, introduit un peu partout, entrepreneur aux multiples facettes, y compris les plus douteuses ! Djonghir RIAHI, qui était un peu l'agent officiel (au sens oriental du terme "agent").

Une des rencontres les étonnantes fut probablement la suivante : Jean GUYOT avait appris la présence d'un autre Français, qui poursuivait dans les mêmes milieux une activité commerciale contrecarrant fâcheusement la sienne. Lorsqu'il le rencontra un jour dans une réception, il découvrit avec surprise que le fameux Patrice était en fait le compagnon d'armes très intime qui avait été témoin à son mariage ! Il faut rappeler que lors de la célébration de celui-ci en Angleterre, tout le monde portait un faux nom (sauf probablement le Juge, précisait Jean GUYOT) ! Bien entendu, la coopération fut rétablie et Patrice BOUGRAIN – DUBOURG intervint pendant des années au mieux des intérêts d'ENTREPOSE, avec la passion dont son fils Alain a héritée.

Mais en 1954 l'environnement international évoluait ! Dans le milieu pétrolier les compagnies "majeures" faisaient front commun contre la nationalisation décrétée par Mossadegh, et les Américains voyaient mal le gauchissement d'un pays si voisin de l'U.R.S.S. Le blocus (et probablement la C.I.A.) furent les plus forts : Mossadegh fut démis et assigné à résidence, le jeune Shah revint, les Anglais aussi, et (juste salaire ?) des Compagnies américaines les accompagnèrent ! La destinée d'ENTREPOSE faillit être brisée, mais un arrangement eut lieu : avec un pragmatisme tout britannique, et un peu de subtilité à la persane, tous les protagonistes se résolurent à un partage qui attribuait à l'entreprise britannique CONSTRUCTORS JOHN BROWN la parte méridionale de l'oléoduc, mais introduisait dans le pays les "Frenchies" en leur accordant la petite moitié Nord !

Et le 7 Avril 1955; après un an et demi de négociations, la S.N.I.P.⁵ signait avec ENTREPOSE un marché de près de 12 000 000 de dollars pour l'étude, la fourniture et la construction de 340 km d'une canalisation de dix pouces entre Azna et Téhéran, et d'ouvrages annexes. A la manière anglo-saxonne, le client y désignait un "Engineer" en la personne de A.C. HARTLEY, ancien Ingénieur en Chef de l'Anglo-Iranian Oil Cy, lui-même assisté de la firme britannique RENDEL PALMER &

5) S.N.I.P. est l'acronyme de SOCIETE NATIONALE IRANIENNE DES PETROLES, Le français était encore la langue des gens cultivés , et l'anglais mal vu après la nationalisation.. Le résident de la S.N.I.P. Morteza BAYAT qui signa le contrat parlait le français et non l'anglais. Mais quelques années plus tard, le terme anglicisé N.I.O.C. s'imposa.

TRITTON. Rappelons que A.C. HARTLEY était le "père" du pipe-line PLUTO qui alimenta en carburant à travers la Manche puis le Nord de la France les armées alliées en 1944.

Si je me souviens bien, peu de personnes dans la Société ont saisi sur le moment l'impact de l'événement ! A la fois parce que peu d'entre elles étaient informées des activités et des ambitions de Jean GUYOT, et parce que l'Iran apparaissait à des années-lumière des préoccupations quotidiennes du personnel.

Le marché signé, il fallait le réaliser ! Et l'exécution n'était pas, comme le dira plus tard à Ryad Nicolas BOUYGUES, "une simple opération de service après-vente" : ENTREPOSE n'avait alors comme expérience internationale que celle acquise au Maroc, donc dans un environnement très français, et son matériel de chantier (déjà bien insuffisant, comme nous l'avons vu) correspondait au mieux à des ouvrages de quelques dizaines de km dans la campagne métropolitaine ! Rappelons aussi les rigueurs du Contrôle des Changes en 1955, et l'interdiction des achats hors de la zone Franc !

Jean GUYOT le savait bien et avait eu le temps de prévoir les obstacles et imaginer les solutions. Le délai contractuel était assez long pour résoudre les problèmes de matériel, en attendant notamment l'achèvement du tronçon britannique et récupérer alors les engins (ils appartenaient au client depuis la nationalisation).

Pendant l'été 1955, il n'y eut donc sur place que les relevés topographiques, assurés par l'équipe locale d'AVAKIAN supervisée par un expatrié, BECHTOLD. C'est en France, que tout était à organiser. L'importance et l'originalité des dispositions imaginées alors par Jean GUYOT méritent qu'elles soient décrites :

- 1) La création officielle d'une structure *ad hoc* institutionnalisant l'indépendance de l'activité iranienne qui, comme celle du Maroc, échapperait aux Services "Travaux" de Paris : des Services techniques et administratifs à Téhéran, constitueraient un véritable "Siège" parallèle, avec une antenne parisienne de celui-ci que nous préciserons plus bas, et qui fut baptisée dès Avril 1955 : on aurait pu l'appeler le "Service Iran", ce qui correspondait aux vues pragmatiques d'alors de Jean GUYOT, mais celui-ci accepta volontiers (en harmonie peut-être avec ses ambitions prophétiques déjà évoquées plus haut) le nom de "Travaux Extérieurs"; qui avec l'acronyme TEX, symbolisait un certain parallélisme avec les Services existants.
- 2) le recrutement de tout le personnel nécessaire, pour les chantiers, le Siège de Téhéran et Paris, une opération importante que Jean GUYOT assura personnellement, comme un Chef de Réseau dans la Résistance, après y avoir manifestement réfléchi pendant des mois. Tout d'abord, il demanda à son ami DEJARDIN de quitter l'OTAN, pour diriger l'étude technique de la station de pompage d'Azna, puis d'en diriger la construction. Il recruta aussi tous les cadres et spécialistes des chantiers prévus, ce qui nécessitait l'accord de leur Direction (MM. VIGOUROUX et VINEY protestèrent un peu de cette décapitation de leurs structures !), et surtout celui des intéressés ! Or, en 1955, s'expatrier n'était pas vraiment dans les mœurs des français, surtout en Iran, généralement inconnu. Mais les agents sollicités qui avaient été presque tous repérés au Maroc, avaient eu des liens étroits avec le "patron", et se laissèrent généralement séduire par son argumentaire, ventant les charmes d'un grand chantier exotique, de responsabilités accrues et aussi d'une paye confortable, tout ce qu'une activité saisonnière en France ne pouvait apporter !

Citons quelques noms de ceux qui prirent l'avion pour Téhéran à partir de l'automne 1955 : on remarque que la plupart allaient rester plusieurs décennies dans la Société et y acquérir des responsabilités prestigieuses : Maurice BENOIT, Louis DUPRIEZ, Pierre GOUZET, Pierre GERMAIN, Georges ROIG, Guy MOREAU, MANFE, René MOTTON, André COUSIN, Joseph LABORDE, BEAUVALLON (de), . . . M. GUYOT recruta aussi quelques cadres à l'extérieur dont

deux ingénieurs : si le plus ancien ne resta pas, l'autre était André JARROSSON, dont il n'est pas nécessaire de souligner le parcours ultérieur !

Rappelons par exemple le recrutement de Francis GUERIN : ce fils du champion du monde à l'épée, escrimeur lui-même, était alors un jeune employé de l'U.S.C.E. à la base de Nouaceur. De statut local, il connaissait la précarité de son emploi, bien qu'il ait épousé la fille d'un officier américain. Il avait approché ENTREPOSE dont le style l'attirait. Or Jean GUYOT avait prévu la nécessité d'avoir quelqu'un sur le Golfe Persique pour récupérer et faire suivre tout ce qui arriverait par mer : il savait que pour ce poste il fallait un débrouillard, initié aux problèmes du transit, résistant à la chaleur et à l'isolement, à l'aise dans le milieu anglo-saxon du Sud- Iran ! GUERIN répondrait-il à ce profil assez rare ? De retour pour quelques jours au Maroc en Avril 1955, Jean GUYOT invita à dîner le candidat, et son épouse. Il lui fallait en effet tester la compatibilité des deux pour l'exil à Khoramshar. Je me souviens de la "description de poste" et de l'interrogatoire, mêlant français et anglais, que Drusilla GUERIN, récemment débarquée d'Atlanta, n'a pas du bien suivre ! Mais au dessert, tout le monde était enthousiaste et l'arrangement conclu !

- 3) Beaucoup de dispositions originales devaient être prises dans le domaine logistique : ainsi, Jean GUYOT avait bien saisi l'état rudimentaire des communications de l'Iran, à la fois désertique et médiéval : il décida donc –ce qui était bien étrange en 1955 pour notre P.M.E. qui n'investissait dans une Juvaquatre qu'avec réticence – qu'il faudrait disposer d'un avion (et d'un pilote), et d'un réseau de radio qu'il avait défini avec le représentant permanent à Téhéran de la C.S.F. On fit l'achat adéquat, et on entraîna en France un opérateur pour l'année suivante : Sarkis LAZARE, puis ses frères allaient rester la voix et l'oreille d'ENTREPOSE – IRAN jusqu'à la fin de notre implantation !

Deux autres secteurs étaient à préparer dès que possible : un camp mobile pour le personnel, et des triqueballes tout terrain pour transporter les tubes ! Il n'y avait pas de précédent, et GUYOT sous-traita ces deux questions à son vieil ami Pierre FLAIX. Le Service C.T. n'occupait pas complètement celui-ci, et son tempérament – bien dans la lignée de la S.I.C. et de Louis JANNY – le portait davantage aux innovations techniques, du stade de la conception jusqu'à la réalisation méticuleuse. On rebaptisera d'ailleurs un peu plus tard le Service C.T. (élargi d'abord en C.M.S.) en "Etudes & Recherches" ! Il faut citer ici Jean HIBLOT, qui allait commencer, peu de temps après, une longue carrière en assistant FLAIX, et qui évoque "cet étrange bonhomme, au caractère démonstratif. Un talent de comédien, souvent drôle, à la réplique vive et acérée. Il semble qu'on le craigne. En tous cas on l'écoute. Je ne comprends pas bien sa position dans l'échelle hiérarchique de l'entreprise, mais il semble que ce soit l'homme des situations difficiles, et quand on ne sait à qui confier un problème dont personne ne veut, c'est à lui qu'on s'adresse !"

Pierre FLAIX conçut, dessina, consulta et fit fabriquer les 30 fardiers jugés nécessaires pour transporter sur la future piste du pipe-line les 340 km de tubes, ce qui n'était pas si simple puisque tous les constructeurs français ne connaissaient que des attelages pour macadam. Mais son imagination se déploya bien davantage encore pour les roulottes du camp : il fallait prévoir la résidence pendant des mois du personnel qui réaliserait les chantiers, alors que, moins encore qu'au Sud du Maroc, on ne pouvait guère compter sur les ressources locales ! C'est donc de France que les éléments d'une "base-vie" devaient venir pour permettre le repos, la restauration et la distraction des agents dans des conditions confortables, ce qui impliquait les locaux mobiles aménagés à cette fin, mais aussi tous leurs auxiliaires permettant le stockage réfrigéré des provisions alimentaires, la disposition permanente d'eau potable et d'électricité, le traitement des eaux usées, etc. P. FLAIX conçut donc (il n'y avait pas de précédent en 1955 !) des "caravanes" *ad hoc* qui, à la différence des remorques de camping (habituelles chez les constructeurs français) devaient supporter des déplacements rapides sur les mauvaises pistes iraniennes : il fallait prévoir

en effet de déménager le camp chaque fois que le chantier aurait avancé d'une cinquantaine de km, de telle sorte que chaque agent retrouve le soir son lit et sa brosse à dents quittés le matin !

- 4) Revenons sur l'antenne parisienne de ce qu'on appela rapidement ENTREPOSE IRAN. Sa fonction était double : d'une part, la prise en charge des prestations techniques du marché, comportant essentiellement l'édification d'une station de pompage à Azna. Ces prestations étaient d'autant plus importantes que la S.N.I.P. avait groupé avec les contrats d'entreprise toutes les opérations d'ingénierie. Un petit bureau d'études fut donc constitué sous la responsabilité de DEJARDIN, et celle, plus nominale que réelle, de M. JANNY, autour de deux ingénieurs récemment engagés : c'était Serge SYLVIAN, Arts & Métiers, curieux et enthousiaste, extraverti, volontiers pédagogue, et Isidore DAQUIN, qui alliait déjà une bonne formation technique à une excellente connaissance du milieu international (en 1955, il n'avait pas encore acquis la nationalité française, ni francisé son patronyme). Bien entendu, la compétence d'ENTREPOSE était très réduite : la conception des ouvrages, les commandes aux fournisseurs, la réception étaient des opérations un peu expérimentales, mais très formatrices !

L'autre fonction de l'antenne TEX était à dominante administrative : il s'agissait d'orienter vers les services présumés compétents les demandes venant d'Iran en assurant le suivi, ou de régulariser le recrutement et les mouvement d'agents expatriés. Cette tâche de secrétariat, apparemment bien modeste, avait un relief spécial en raison de l'ampleur des travaux iraniens, et souvent du caractère inédit de certaines questions, comme l'assurance-crédit, la réglementation des changes ou la comptabilité pluri-monnaire. Dans ces domaines aussi, l'expérience de la Société était quasi-nulle ! Le marché comportait évidemment des règlements à crédit, que Jean GUYOT avait acceptés sur les promesses et recommandations d'un représentant à Téhéran de la Banque de Paris et des Pays-bas (aucune autre banque française n'y était encore installée), ce qui permit à cet entreprenant Etablissement de devenir notre banquier (il ne nous apportait en réalité pas grand chose d'original puisqu'il d'agissait d'un "crédit-fournisseur", nous laissant tous les risques !). M. GUYOT crut aussi devoir s'attacher un courtier financier (qui allait devenir un des plus grands établissements du marché parisien) pour faire discrètement certains règlements à des non-résidents.

Peu à peu, par la pratique, nous nous familiarisions avec les subtilités des affaires internationales et de la réglementation complexe qui les régissent, mais il faut souligner que ceci prit des années !

En Iran, la structure se mettait aussi en place : des locaux étaient loués à S.E. NAFICY pour le "Siège" au fond de la "koutché Sépand", d'autres en banlieue à JOUVEL pour un dépôt-atelier, un "guest-house" accueillait les expatriés à leur débarquement à Téhéran, et au port de KHORAMSHAR, l'antenne de Francis GUERIN entra en fonction dès la fin de 1955. Le client mettait à notre disposition une zone spéciale, à Failieh Creek, mais il fallait effectuer un transbordement sur des barges à partir des navires mouillant dans le Chott-el Arab. Les milliers de tubes venant de nos usines étaient ainsi déchargés, puis rechargés en direction du Nord. Il en était de même pour tout le matériel importé : des camions neufs arrivèrent non montés dans une montagne de caisses ! Seule l'habileté d'une poignée de mécaniciens français, sous le contrôle de Pierre GERMAIN, permirent d'assembler une centaine de véhicules sans aucun équipement sur une plage de sable !

Et l'année suivante, en 1956, les vrais travaux se déroulèrent : un chantier "Piste" d'abord, sous la direction de Pierre GOUZET, et l'assistance très folklorique du Baron STEINHEIL intervenant comme sous-traitant, pour permettre le passage ultérieur des engins sur toute la ligne et creuser la tranchée dans les zones rocheuses.

Et puis le chantier "Pose" qui méthodiquement, selon les procédures tayloriennes de la construction de pipe-lines maintenant bien connues dans la profession, allait réaliser, l'amener à pied d'œuvre des tubes, l'achèvement de la tranchée, la soudure, le revêtement, la mise en fouille . . .

La vie dans le camp mobile de Pierre FLAIX se déroulait à peu près sans incident : il faut dire que pour sa gestion, Jean GUYOT avait choisi spécialement un de ses employés du Maroc, René MOTTON, venu accompagné évidemment de son épouse, secrétaire, (la seule femme du chantier), et de leur fils Alain. L'adolescent commençait alors sa carrière internationale, et prenait bientôt les premiers d'une longue suite de galons que sa retraite n'interromprait qu'un demi-siècle plus tard ! Grâce au méticuleux et amoureux de la discipline qu'était le fidèle MOTTON, la bande des pipe-liners ENTREPOSE vivait dans ce camp de roulottes alignées au cordeau, (à la manière des lits faits au carré) comme dans une colonie de vacances modèle !

La restauration faisait l'objet d'attentions particulières car on connaît les exigences en ce domaine de tout bon Français, et le résultat, en plein désert, était tout à fait satisfaisant : c'est ainsi que des visiteurs de passage sur le chantier assuraient que c'était la meilleure table de l'Iran !

Les bonnes opinions de la petite colonie française du royaume avaient d'ailleurs une plus large assiette : le petit réseau de radio pouvait ainsi être capté sur des postes à ondes courtes classiques, et les francophones du pays, surtout des épouses désœuvrées, ne se privaient pas d'écouter les échanges de "Radio-Entrepose". C'est ainsi qu'un jour, dans une réception officielle, S.E. Madame l'Ambassadrice de France exprima sa préoccupation compatissante à M. GUYOT, après avoir entendu sur son poste un échange vif, mais en fait banal, sur des retards d'approvisionnement en électrodes !

En évoquant la vie dans le "camp" en 1956, il faut citer la présence pittoresque du Dr BIANCHINI : ce médecin d'origine italienne, très iranisé, aquarelliste à ses heures, était culturellement plus proche d'Avicenne que des Facultés de Lombardie, mais assurait la protection sanitaire indispensable dans l'environnement autarcique du chantier.

Au cours de l'année 1956, le programme des travaux fut à peu près suivi comme on l'espérait. Malgré la diversité de leurs origines, tous les agents remplirent comme prévu leurs missions. Certes il y eut quelques frottements, d'autant que la Direction avait laissé volontairement de la souplesse dans l'organigramme, ce qui pouvait générer des conflits d'attribution ! Certains même abandonnèrent au bout de quelque temps. Mais à la fin de l'été, la pose était terminée, et à Azna, la construction de la station de pompage avançait au rythme de l'arrivée des équipements fabriqués en France. Azna était aussi le départ d'une autre canalisation dont le marché venait aussi de nous être confié pour alimenter la région d'Isfahan : ce serait l'objet de nouveaux travaux en 1957. De même, la S.N.I.P. nous confiait la construction d'un important parc de stockage à Rey, l'antique cité qui se trouvait maintenant absorbée dans la banlieue Sud de Téhéran. Ces nouvelles affaires montraient nos bonnes relations avec le client, et manifestaient une réelle insertion dans le milieu économique iranien.

4. Transition et Déploiement

Mais en 1956, Jean GUYOT avait aussi des préoccupations, à moins court terme, qui ne pouvaient être développées qu'à Paris ! Il venait de passer de longs mois sans sortir d'Iran, jusqu'à ce que les chantiers aient pris leur rythme de croisière. Il ne lui avait pas été indifférent non plus d'échapper par son éloignement à une "période" militaire que l'Armée voulait faire faire à l'officier réserviste qu'il était, avec le risque d'un séjour en Algérie ! Mais pendant ce temps DEJARDIN, qui, lui, faisait de fréquents allers et retours, avait eu divers contacts avec les Sociétés actionnaires. De telle sorte que, lorsqu'à son passage à Paris à l'Automne 1956, notre Directeur d'ENTREPOSE – IRAN alla s'entretenir avec le Président SILHOL, c'était après une analyse bien réfléchie de part et d'autre qu'ils évoquèrent l'évolution prochaine de la Société.

Les actionnaires avaient déjà apprécié son dynamisme, et leur opinion avait été renforcée par la réussite inespérée des marchés marocain, puis iranien. Ceci les incita à proposer à Jean GUYOT de prendre la direction de leur filiale commune LE TUBE D'ACIER, et de devenir ainsi le Général en Chef dans la compétition commerciale qui opposait l'acier à la fonte, c'est à dire nos Tubistes au groupe Pont à Mousson. C'était une promotion flatteuse, mais c'est probablement dans cet entretien avec M. SILHOL de 1956 que Jean GUYOT la déclina définitivement en suggérant de rester dans le secteur de l'entreprise, et de succéder le moment venu au Président PINGON.

Cette orientation fut adoptée, et progressivement appliquée : Elle fut annoncée au cours de 1957, et concrétisée en Septembre, qui marqua le départ définitif de Téhéran de M. GUYOT, son remplacement à la tête de l'Etablissement d'Iran, et la prise en charge à Paris de nouvelles fonctions. Il aurait le titre de Directeur Général d'ENTREPOSE à partir du 1^{er} Janvier 1958, et il devenait manifeste pour tous que ce poste de "coadjuteur" comportait une promesse de succession à la présidence de la Société.

Une période de transition de plusieurs années commençait donc, avec les risques que comportent souvent les directions bicéphales. Mais un partage des tâches fut réalisé d'autant plus harmonieusement que chacun y- trouvait avantage :

Le Président PINGON, attentif à la primauté de son mandat, continuait à diriger les activités métropolitaines, et à y imprimer son souci de prudence et d'économie : Ainsi, un jour, M. DANIAU, accompagné solennellement des trois ingénieurs du Service T.I, vint solliciter du Président l'acquisition d'un camion-grue afin de faciliter les manutentions sur les chantiers réalisées au triqueballe. A la stupéfaction de Gérard ESCAFIT, M. PINGON retourne symboliquement ses poches pour accompagner son refus de tout investissement !

Et, avec probablement le fétichisme pour la terre traditionnel dans sa génération, sa sensibilité était exacerbée pour tout investissement foncier ! Or les principaux clients de T.I. cessèrent vers cette époque d'autoriser les entreprises prestataires à installer leurs baraques sur leurs propriétés, alors que les préfabriques prenaient une part grandissante et imposaient de vrais ateliers : il fallait s'installer à l'extérieur ! Des terrains étaient d'ailleurs libres et bon marché (1 Franc par m² à Chinon !), mais le P.D.G. s'opposait à tout achat foncier en dehors de Vierzon ! Que faire ? Certains clients suggèrent alors à nos chefs de chantier de se mettre à leur compte et promettent de les faire "vivre" (et de les tenir mieux à leur botte !), mais certains de ceux-ci trouvent une solution plus souple : ils achètent personnellement le terrain, et le louent à ENTREPOSE à titre précaire, mais illimité, ce qui ne dérange pas les principes présidentiels !

Le nouveau Directeur Général avait de son côté toute autorité sur les activités d'outre-mer qui devenaient prépondérantes, comme nous allons le voir, en dépassant largement le cadre iranien. Mais

avant de les préciser, il faut souligner que Jean GUYOT n'arrivait pas seul à la tête de la Société : dans l'optique évidente d'une évolution à plus long terme des structures, il avait obtenu du Conseil que deux autres postes soient créés à ses cotés, celui d'un Directeur Technique, où serait promu son fidèle compagnon Robert DEJARDIN, et celui d'un Directeur Administratif et Financier, en la personne de Jacques MARETTE, retiré à cette fin du COMPTOIR F.B.T.

Notons que ce quasi – Directoire était soigneusement composé (et imaginé depuis longtemps !) : les formations respectives et les charismes de ces deux adjoints étaient de haut niveau et parfaitement complémentaires, leurs compétences internationales avérées et sans équivalence dans la Société, et leur entente, pour ne pas dire leur complicité, avec GUYOT un gage certain d'efficacité. De plus, l'un et l'autre étaient apparentés à une des familles fondatrices des Usines à Tubes, soucieuses à cette époque de maintenir la parité des deux groupes dans ENTREPOSE.

Mais ce triumvirat ingénieux avait un défaut : il ne convenait pas du tout au Président ! Outre les divergences de tempéraments qui étaient apparues depuis longtemps avec DEJARDIN, le parachutage de ce "cabinet" hors des structures hiérarchiques, et donc de son autorité légitime, ne pouvait que susciter l'hostilité de M. PINGON ! Elle se manifesta par un rejet de DEJARDIN, qui correspondait dans le temps avec l'époque où sa présence en Iran pour la construction des derniers ouvrages du pipe-line était nécessaire. Et le rejet présidentiel contribua certainement à la prolonger plusieurs années ! Quant à Jacques MARETTE, il ne pouvait être renvoyé à F.B.T. sans élever le conflit au niveau des actionnaires, et le Président PINGON se limita à quelques contraintes mineures : en lui refusant un bureau (il s'installa donc dans la Salle du Conseil !), et même une table (je l'ai vu travailler quelques jours sur un minuscule meuble pour machine à écrire !). GUYOT réussit à faire admettre par tous un modus vivendi que le temps devait mécaniquement faire évoluer à sa convenance. Dans les premiers mois de 1958, quelques projets étrangers, dont celui de Gasunie en Hollande, occupèrent MARETTE, et dès le mois de Mai, le changement de République prit le relais, comme on le sait, dans l'emploi du temps de ce dernier.

Revenons un peu en arrière, lors du retour de Jean GUYOT à Paris en Septembre 1957. Les campagnes d'exploration menées au Sahara avaient montré l'existence d'importantes réserves pétrolières, et malgré leur éloignement des ports méditerranéens, il a été décidé de les exploiter, ce qui améliorera les ressources énergétiques de la métropole (si faibles dans la zone Franc), et politiquement montrera l'attachement de celle-ci à ses départements algériens, où, ce qu'on ose maintenant appeler la "guerre" s'enlise maintenant depuis près de trois ans.

Il faut donc construire des oléoducs de gros diamètre, de grande longueur, dans des zones inhospitalières à divers titres. Il n'y a pas de précédent en France, et peu dans le monde ! C'est alors que le palmarès acquis en Iran par ENTREPOSE quelques mois plus tôt prend une importance déterminante : auprès de pouvoirs publics (d'autant plus cocardiers alors que leur faiblesse est grande), des clients (certains aimeraient toutefois éviter les risques en appelant les Américains), et de la S.P.I.E., soucieuse de participer à ce marché, . . . mais en s'associant étroitement à ENTREPOSE pour pallier son inexpérience !

On devine les multiples questions posées alors à notre groupe, et que Paul PINGON n'était pas fâché du retour de Jean GUYOT pour les traiter. Sur le plan des structures, il fallut créer une Sarl, le G.R.E.P. (acronyme du Groupement Entrepose Parisienne), organiser son fonctionnement et y affecter les personnels compétents : notre associée était très soucieuse de sa position, et c'est ainsi que la forme juridique fut choisie car elle permettait d'avoir à parité deux gérants. De même la plupart des documents devaient comporter à tous les niveaux deux signatures soigneusement appariées ! Heureusement, la fraternité acquise par certains au Maroc (où toutefois les intérêts des Sociétés étaient distincts) évitait certains frottements, et plus encore la reconstitution du fameux tandem GUYMEON !

Et il fallait aussi organiser d'urgence les chantiers pour l'exploitation du premier champ, celui d'Hassi-Messaoud ! Elle était prévue en deux étapes : une première canalisation d'une centaine de km jusqu'à Touggourt permettrait la liaison avec le chemin de fer, en attendant la construction d'un oléoduc définitif de gros diamètre jusqu'à la mer. Le premier chantier, mené dans l'urgence, avait été "préparé" avant l'arrivée de GUYOT par des gens encore peu expérimentés, et il frisa la catastrophe : Pierre GERMAIN se souvient ainsi que la tranchée, prévue dans le sable, a dû être creusée dans du rocher recouvert de 10 cm de sable ! Les camions censés barder les tubes, ajoute-t-il, sont incapables de sortir des routes aménagées alors que la totalité du chantier est tout terrain ! D'ailleurs une partie importante du matériel ne sera livrée qu'à la fin du chantier ! L'hébergement du personnel en zone désertique n'a pas été imaginé et l'approvisionnement en eau potable a été oublié !

On voit que Pierre FLAIX n'a cette fois pas été consulté, et que l'expérience acquise en Iran n'avait pas encore été exploitée (en 1957, presque tous les experts étaient encore entre Azna et Téhéran !), mais peu à peu, grâce à leur mutation, et à une bonne osmose entre les agents d'origine disparate, ce "baby-pipe" fut un bon banc d'essai qui allait permettre au GREP de réussir la construction non seulement de l'oléoduc Hassi Massaoud – Bougie en 24 pouces, mais aussi dans les années suivantes celles de la plupart des pipe-lines sahariens (Edjélé, Zarzaitine, Hassi R'Mel).

Les difficultés techniques du départ furent surmontées, malgré leur caractère inédit : les camps mobiles furent évidemment réalisés en améliorant même les dispositions décrites plus haut pour l'Iran. Comme se le rappelle Jean HIBLOT, les 40 caravanes de chaque camp y côtoyaient une centaine de tentes "Triflex" et "Triclips" que le Service Constructions Tubulaires de Pierre FLAIX avait mises au point avec Trigano (plutôt pour les vacances de leurs occupants !). C'est également FLAIX qui adapta les fardiens conçus pour l'Iran 3 ans plus tôt, de telle sorte que le transport des tubes de 24 pouces fut ainsi assuré par des attelages capables de rouler à 60 km/h dans les sables du désert, ce qui était assez spectaculaire ! Les tracteurs étaient d'énormes Macks américains qui n'auraient pas été autorisés à rouler sur les routes à cause de leurs dimensions ! Pour les déplacements, on développa le recours à l'aviation, déjà apprécié en Iran, en construisant cette fois au fur et à mesure de l'avancement des chantiers, de véritables terrains d'aviation adaptés à la réception d'avions de ligne pour les rotations du personnel. Et quand le "Commandant RINALDI" traversait l'aéroport d'Alger avec son costume sombre et sa casquette à quatre galons, on ne pensait plus aux acheminements en Juvaquatre et 2 CV d'un passé métropolitain bien récent !

La gestion du personnel n'a pas toujours été très simple : le manque de liaison avec les familles, les horaires, le peu de coupures de repos, que connaissent les expatriés sur les grands chantiers en zone désertique, n'étaient pas encore bien appréhendés par le personnel. Au GREP, il s'y ajoutait les différences de culture et les susceptibilités des agents selon leurs origines, puis les sujétions résultant de la guerre d'Algérie, puisque Arabes, Pieds Noirs, Métropolitains se côtoyaient non sans tensions ! Les responsables de chantier se souviennent encore de la charge psychologique qui en résultait pour eux, et qu'ils estimaient incomprise par les Administratifs des Sièges.

Est-ce aussi pour cette raison que la Direction de cette filiale qui avait été installée initialement rue de Liège, à Paris, fut rapidement transféré à Alger ? Là, un nouveau tandem, WUCHNER – SERS, à la manière de GUYMEON, prit les rênes du GREP dans une parfaite harmonie. Leur style, autant que la concentration au Maghreb des différents échelons contribuèrent certainement à faire du "groupement" de circonstance créé par les deux Gérants une entité vraiment autonome ! La spécificité et l'ampleur des travaux ont donné à la plupart des agents, qu'ils fussent SPIE, ENTREPOSE ou GREP d'origine, une véritable fierté collective, quasi communautaire, que les décennies suivantes n'ont pas éteinte !

Bien entendu, le GREP et ses travaux gigantesques occupaient beaucoup Jean GUYOT, tant dans les relations avec les différents clients, ou avec la SPIE, que pour le suivi des chantiers. Le

partage des tâches évoqué plus haut avec le Président PINGON et les contacts progressifs avec les Services traditionnels de la Société furent ainsi facilités dans cette période 1957 – 61 de cohabitation. En dehors du Sahara, il faut cependant mentionner quelques autres centres d'intérêt de notre Directeur Général :

Quelques projets nouveaux apparaissaient à l'étranger, et venaient systématiquement sur le bureau de Jean GUYOT : la première consultation du Hollandais Gasunie évoquée plus haut, un projet curieux de développement du réseau d'eau potable de Pnom-Penh pour lequel il envoya GERMAIN, le Directeur aux Sables d'Olonne, et en fin de période l'extension de la raffinerie de Naantali, en Finlande, que nous reverrons plus loin. Le plus marquant fut peut-être la participation à un appel d'offres lancé en 1958 par l'Argentin YPF pour la construction de 1000 km de pipe-line. La SPIE, informée de ce projet par son agent local, voulut par prudence nous y associer, puis faire accompagner par un cadre d'ENTREPOSE son propre ingénieur, pour l'achèvement sur place de l'estimation. Or le cadre en question choisi par GUYOT n'avait pas 30 ans et pas plus d'expérience que son collègue SPIE ! Pour compliquer la situation, les Usines à tubes ne s'engagèrent finalement que sur la fourniture de la moitié des tubes ! Heureusement cette prise de risques inconsidérée n'eut pas de suite car les Argentins ne réalisèrent ce projet que 20 ans plus tard.

En Iran, les marchés initiaux d'Azna-Téhéran et Azna- Isfahan se terminaient doucement en 1958, et l'on pouvait penser que l'Etablissement, conduit maintenant par André JARROSSON (mais avec des séjours quasi-permanents de Robert DEJARDIN), tomberait en veilleuse. Ce ne fut pas vraiment le cas car pendant plusieurs années de suite quelques travaux de canalisations nous furent confiés, dans l'Ouest (à Naft-I-Shah) et dans le Sud (pour le "Consortium" des pétroliers étrangers). D'autre part, une activité "Echafaudages et Stockages" était introduite, et se développait avec succès, grâce à l'importante délégation de responsabilités à des cadres nationaux : c'était précisément le cas d'Iradj CHAFAYAN et de Famarz GHAEM-MAGHAMI qui n'étaient encore qu'à l'aube d'une carrière prestigieuse. Je me souviens ainsi d'un grand marché de fourniture et installation de casiers "Quifix" pour la Manufacture Iranienne des Tabacs, d'une dimension telle que les ateliers de Vierzon pouvaient suivre difficilement la cadence, et que J. PLATTIER, stupéfait devant l'ampleur de notre offre, a prédit devant moi qu'on ne pourrait jamais la réaliser ! Ce qui fut pourtant fait !

Mais en 1959, reprise soudaine des affaires iraniennes ! Notre confrère britannique CONSTRUCTORS JOHN BROWN, animé par Ian BOWLER, et ENSA, ensemblier récemment créé par le Groupe français SCHNEIDER, étaient en concurrence pour la construction près de Shiraz d'une usine d'engrais et du gazoduc destiné à l'alimenter en gaz naturel. C'est finalement un partage qui mit fin à la compétition, partage où Jean GUYOT obtint d'être associé : ENSA eut la part du marché correspondant à la fourniture de l'usine, C.J.B. et ENTREPOSE, associés dans la proportion 2/3 et 1/3, devaient construire l'usine et poser le gazoduc. Les prix étaient forfaitaires "clés en mains", et l'ensemble était assorti de crédits et de couvertures par les assureurs-crédits français et britannique. Ce marché complexe ne fut pas exempt de soucis : nos deux associés ne s'entendaient pas, CJB ne comptait pas beaucoup sur nous et nous avons souvent frisé les conflits avec l'un comme avec l'autre, quand nous n'étions pas les médiateurs. Concrètement, nous avons pris une part prépondérante dans la pose du pipe-line, et peu participé à la construction de l'usine, sinon par la présence de Francis GUERIN comme assistant du Directeur des travaux. Cette affaire ne fut pas un grand succès financier, mais initia ENTREPOSE aux subtilités des "joint ventures" anglo-saxonnes et des pratiques contractuelles internationales.

Il convient de rapporter une autre opération concernant l'Iran, de cette période de transition entre les Présidents : c'est celle de la création de SIRMAT. Lors de son séjour (1955 – 56), Jean GUYOT avait remarqué qu'il y avait place dans ce pays pour une activité commerciale étrangère à la vocation d'ENTREPOSE, qui pourrait favoriser les intérêts des actionnaires. Ceux-ci retinrent la suggestion et on créa en 1958 la "Société Iranienne de Matériel" (SIRMAT), à capitaux paritaires de

L.M.A., ESCAUT & MEUSE, et MM.NAFICY et AMINI, et à direction française. Elle assura immédiatement la représentation de Citroën et, à travers un groupement UNICOMAT celle de multiples fournisseurs français. Mais son activité principale était la représentation des usines à tubes et des produits sidérurgiques de LORRAINE-ESCAUT auprès des petits importateurs du Bazar. Très rapidement, des difficultés surgirent en raison d'une prise de risques mal contrôlés. Si bien que lors d'une réunion de 1960, Jean GUYOT, qui s'était soigneusement tenu à l'écart de SIRMAT, eut la surprise de voir MM. SILHOL et LENTE lui dire qu'ils avaient décidé d'écarter le PDG en place et lui demander de le remplacer ! Il le fit, bien sûr, mais avec une certaine réticence dans le recours aux administratifs d'ENTREPOSE, car cette responsabilité annexe de M. GUYOT échappait à M. PINGON. La gestion de SIRMAT fut redressée à la satisfaction des actionnaires, la renommée dans le Groupe de son chef fut renforcée, mais la Société fut dissoute quelques années plus tard lors d'une dépression de l'économie iranienne.

Et nous arrivâmes à la fin de 1961, où l'âge amenait comme prévu le Président PINGON à se retirer. Pour marquer la solennité de cette fin de carrière, un banquet de 250 couverts réunit l'ensemble du personnel du Siège et le Conseil d'Administration, à l'Hôtel Georges V le 14 Décembre. Les plans de table avaient été subtilement dressés par l'universel Pierre FLAIX, et M. PINGON résuma avec émotion le parcours d'ENTREPOSE, en exaltant les valeurs de Chef et de fidélité, qui sembleront



MM. DANIAU, VIGOUROUX, LANNE, PLATIER, FLAIX

aujourd'hui à certains bien archaïques. Son discours, comme celui de M. SILHOL qui lui répondit, soulignèrent que le flambeau était transmis dans les mains prometteuses de Jean GUYOT. BOUDINOT, préposé aux fonctions de "Publicité, Reproduction et Archives," rassembla en une magnifique photo les trois Présidents que la S.A. ENTREPOSE auraient entre sa création et son absorption en 1982. Et tout le monde comprit bien qu'une page était tournée, et qu'un nouveau chapitre de l'histoire de la Société allait commencer.



MM. PINGON, SILHOL & GUYOT

5. Dans la modernité

Début Janvier 1962, Jean GUYOT s'installa donc à 43 ans dans le bureau présidentiel de la rue Courcelles, et dans les responsabilités suprêmes de la Société. Il commençait son premier mandat avec une parfaite confiance des actionnaires, et on peut dire que le Conseil d'Administration, qui se réunissait tous les mois (la semaine du 4^{ème} Jeudi, vieille tradition des Maîtres de Forges pour grouper toutes leurs réunions parisiennes), eut plus souvent un rôle d'approbation de décisions déjà préparées, qu'une fonction d'initiative dans la destinée d'ENTREPOSE.

Cette attitude confiante fut cependant un peu tempérée lorsque des représentants de LORRAINE ESCAUT participèrent au Conseil : quand ESCAUT & MEUSE avait apporté ses usines en 1953 à la nouvelle société, elle avait gardé sa participation dans ENTREPOSE et sa place dans le Conseil, puis céda l'une et l'autre à LORRAINE ESCAUT qui envoya au Conseil ses dirigeants, moins familiers avec l'histoire de notre entreprise. Cet impact prit évidemment fin lorsqu'en 1967 LORRAINE ESCAUT se transforma à nouveau et céda toute l'activité "Tubes" à VALLOUREC.

Le nouveau Président se garda bien de bouleverser les structures de la Société. Il chercha plutôt à les renforcer par une répartition plus claire des responsabilités : en 1962, l'entreprise gardait encore quelques traits de l'organigramme initial, où tous les services dépendaient directement du Président, seul habilité officiellement, comme dans un Ministère à prendre des décisions. Une structure pyramidale fut renforcée, avec la constitution de Départements regroupant divers Services et correspondant aux diverses activités de l'entreprise. Leurs responsables eurent titres et autorité de Directeurs. Parallèlement, la comptabilité devint plus subtile et mieux exploitée, ce qui permettait de mieux connaître les résultats des affaires et l'efficacité de leurs responsables.

Cette clarification des structures contribua à renforcer l'identité des Départements, que souhaitaient souvent d'ailleurs leurs Directeurs. Ils cherchèrent peu à peu à y développer une certaine "culture d'entreprise", de telle sorte que les agents de certains d'entre eux devinrent ainsi plus conscients de leur appartenance à leur Département qu'à la Société elle-même.

Notons la montée en puissance de deux Départements : celui du "Matériel", conduit par Gérard LEGRAND, chargé de la gestion d'un parc d'engins qui prenait progressivement une importance considérable, mais aussi des achats et des transports. Et celui des "Services Généraux", regroupant plusieurs fonctions logistiques, apparemment indépendantes, auxquelles l'accroissement du volume des affaires et la complexité administrative croissante donnaient de plus en plus de poids : la "Comptabilité" fut détachée de la "Trésorerie", un Service "Contrôle" fut créé pour traiter toutes les factures de fournisseurs, puis un Service "Immeuble" dont la charge se développa avec les acquisitions successives de bureaux. Le Service du "Personnel" ne couvrait pas les recrutements, confiés de plus en plus aux divers Départements, et le contentieux s'élargissait en un Service "Juridique". Le préposé à la publicité, qui dans le passé avait principalement été accaparé par les échafaudages, devint responsable du Service "Publicité – Reproductions - Archives", déjà évoqué. Enfin, c'est dans les années 60' que naquit un Service "Mécanographie" qui, sous l'égide discrète de la Cie des Machines Bull, prit jalousement le monopole du traitement de ce qu'on appellerait bientôt de l'informatique.

Tous ces Services "Généraux" furent placés sous la direction du Secrétaire Général, dont la fonction était encore en 1962 occupée par Maurice LANNE. Il fut à cet effet assisté d'un Secrétaire Général Adjoint, en la personne de Georges CARDONA, jeune juriste engagé quelques années plus tôt pour remplacer FAUCONNEAU dans le contentieux. Et comme indiqué plus haut, M. LANNE céda rapidement sa place à CARDONA, ce qui correspondait au rajeunissement général des structures.

Ce rajeunissement se traduit par d'autres mouvements, plus ou moins spontanés : A C.S., M. VIGOUROUX prit tout naturellement sa retraite, en laissant la tête du nouveau Département à son adjoint Jean VINEY, qui était un ancien camarade de classe préparatoire de Jean GUYOT. Les "commerciaux" MALHERBE et FRADIER, furent "autorisés" à prendre une retraite anticipée, ce qui écartait tout risque de disharmonie avec la nouvelle Direction.

Il reste à définir la place de l'étranger dans cet organigramme modelé par le Président à partir des anciennes structures : en 1962, il pensait toujours que l'environnement international était trop différent du milieu français pour que ce soit les mêmes agents qui s'en occupent. Il eut d'autre part l'idée de créer une activité "engineering" parallèle, comme le faisaient beaucoup de groupes concurrents : un cadre juridique était disponible à cette fin, celui de la S.I.C. qui n'intervenait plus sur les chantiers de tuyauterie depuis plusieurs années, et dont le fondateur, Louis JANNY était définitivement à la retraite. ENTREPOSE racheta sans difficultés sa part à l'autre associé (la S.I.C. ne versait plus de dividendes depuis 25 ans). Simultanément, on avait acheté des bureaux rue de Saussure, ce qui permit d'y installer à la fois un petit bureau d'études au nom de la S.I.C. que rejoignirent quelques jeunes Ingénieurs, dont Serge SYLVIAN, et la cellule qui, sous l'étiquette de Service TEX, suivait l'Iran depuis 1955. Le Président confia le tout à son ami DEJARDIN (dont le maintien en Iran ne semblait plus justifié), et tout permettait de penser que, avec les appuis ambitieux de la Direction Générale, cet essaim de la rue de Saussure allait se développer rapidement et produire un miel abondant.

Deux éléments complémentaires permettaient d'ailleurs dès les premiers mois d'augurer dans ce sens : c'est à ce moment qu'ENTREPOSE venait d'être consultée pour des travaux de tuyauterie en Finlande (l'extension de la raffinerie de Naantali) (ce qui montrait sa notoriété internationale naissante). Le projet qui avait été dirigé sur T.I. lui fut brutalement retiré, au grand désappointement de sa Direction, et apporté à TEX rue de Saussure. D'autre part, selon sa méthode de recrutement "en réseau" déjà bien éprouvée, le Président GUYOT convainquit alors un de ses camarades d'Ecole, Jacques FOURNIER, de venir le rejoindre à ENTREPOSE, et pour commencer, c'est à DEJARDIN qu'il l'affecta comme adjoint dans la double mission de celui-ci. Il devait être nommé peu de temps après le Directeur de TEX, et le rester jusqu'à sa retraite vingt ans plus tard.

La voie de l'engineering se montra vite par contre une impasse : les moyens du bureau d'études étaient fort limités, le marché français très fermé, le milieu international hors de portée, et l'enthousiasme de DEJARDIN pour cette activité finalement assez réduit ! La résurgence de la S.I.C. fut donc brisée dans les premiers mois, au grand dam de SYLVIAN qui trouvait déjà que sa compétence internationale était bridée à la S.I.C. et qui quitta définitivement le groupe. Cette Société au glorieux passé disparut en se faisant absorber par une autre filiale, la SABLAISE DES EAUX. Celle-ci nous échappa d'ailleurs peu de temps après, car dans de subtiles révisions de zones d'influence entre les producteurs de fonte et les aciéristes français, ce petit concurrent gênant de la GENERALE DES EAUX fut abandonné par nos actionnaires . . . sans que LOEWE son Président, ni Jean GUYOT n'aient été consultés, ce qui fâcha beaucoup celui-ci !

La branche spécifique d'une activité internationale eut plus de succès, du moins à terme, car son déploiement fut en fait très progressif. C'était d'autant plus naturel que dans les débuts il n'y avait aucune action commerciale pour rechercher des affaires, et qu'on attendait plutôt qu'elles arrivent toutes seules ! Si les usines à tubes avaient, à travers le COMPTOIR F.B.T., un vaste réseau d'agents pour les informer et les représenter, nous n'en avions aucun (à l'exception toutefois de l'Espagne à partir de 1962), alors que ce n'était pas le cas de la S.P.I.E. Il fallut attendre les années 1970, avec l'arrivée de Jacques RETOURNE, pour que la fonction commerciale soit vraiment assurée, comme elle l'avait été en 1954 et 1955 par Jean GUYOT lui-même.

Pourquoi cette timidité apparente du nouveau Président ? On peut l'expliquer d'abord par le souci d'adapter les engagements de la Société à ses moyens réels, dont il connaissait les limites de l'époque. Le Maroc, l'Iran, le Sahara, avaient montré aussi l'intérêt de bien connaître l'environnement et les ressources d'un pays, notamment humaines, pour y réussir. Et si donc l'éparpillement était évité, le maintien des implantations existantes, avec sur place une action commerciale très approfondie, ont toujours été poursuivies systématiquement, comme le montrent nos longs passages en Iran, puis en Hollande et dans les Emirats arabes, où nos activités se sont succédées des décennies. Cette culture des Etablissements permanents (presque du "poisson dans l'eau" !) ne s'est-elle pas manifestée aussi en métropole dans les mêmes décennies ? Les Agences régionales du Département ECHAFAUDAGES, puis celles que T.I. créa en pérennisant des chantiers ponctuels, semblent bien avoir les mêmes sources.

Certes, cette stratégie des attaches solides n'empêchait pas une certaine disponibilité : l'incursion finlandaise le montre, mais ses mauvais résultats montrent aussi qu'à côté de prix mal adaptés aux coûts réels, l'impossibilité d'utiliser par ignorance des agents locaux avait été un handicap. Par ailleurs, lorsque nous avons été sollicités par des confrères, nous avons tenté des aventures dans des zones inconnues (en Argentine, déjà évoquée, en 1958, puis en Colombie en 1960), essais d'ailleurs sans suite.

En ces débuts de la Présidence de Jean GUYOT, les ambitions internationales de l'entreprise étaient donc bien affirmées, ainsi que leur prise en charge par un Département spécifique, avec son animation par DEJARDIN et FOURNIER, et donc en quelque sorte par Jean GUYOT lui-même, vu les liens qui les unissaient. Mais ce Département TEX restait très léger : la Direction comptait bien continuer à prélever si nécessaire pour l'étranger les moyens disponibles dans les autres Départements, en matériel, comme en personnel. La spécialisation de TEX commença à s'affirmer alors plutôt dans le domaine administratif : la réglementation des changes, l'assurance - crédit (alors accessoire indispensable des marchés internationaux), les crédits bancaires à moyen terme, les assurances - travaux, les cautions de marchés, le droit anglo-saxon, les procédures d'arbitrage, la trésorerie en devises, et même la comptabilité plurimonnaire, toutes ces techniques étaient peu familières aux Services de la Société, et elles apparurent progressivement, plus que la soudure et même la logistique des chantiers en zone désertique, comme propres aux travaux à l'étranger, et relevant de leurs spécialistes. Il y eut quelques conflits de frontières avec les Services Généraux, surtout au début, lorsque certains d'entre eux voulurent étendre leur champ de compétence sur ces nouveaux domaines, mais peu à peu le partage s'établit harmonieusement, et dans la décennie 70', les représentants d'ENTREPOSE étaient couramment recherchés et appréciés pour leur expertise dans des organes professionnels tournés vers l'international.

Ce début de la décennie 1960 nous amène à placer ici le rappel d'un événement concomitant, qui ne semblait pas à l'époque s'intégrer dans le quotidien de la Société, mais dont l'incidence à terme fut considérable : c'est le projet "Transméditerranée".

Gaz de France projetait d'utiliser les importants gisements de gaz décelés au Sahara pour remplacer celui de Lacq après l'épuisement de celui-ci, ce qui l'amena à un ambitieux projet de transport par canalisations, conçu par un de ses Inspecteurs Généraux, Jacques DELARUELLE (X 1918). La partie originale consistait à traverser La Méditerranée par des conduites posées à 2700 m de profondeur sur 200 km, entre Mostaganem et Cartagena. Pour réaliser ce projet révolutionnaire (on n'avait pas encore posé de conduites à plus de 85 m), GdF s'assura le concours des Tubistes français (dont Pont à Mousson, qui venait de se rallier à l'acier) regroupés dans une Société en participation, et de faire une campagne d'essais pour tester la faisabilité du système. Pour ces travaux, il fut fait appel en 1962 et 1963 aux Entreprises, dont ENTREPOSE.

Il faudrait au moins plusieurs pages pour décrire le projet : disons très brièvement qu'on construisait d'abord en deux étapes sur la plage de Mostaganem des tronçons de plusieurs km d'une conduite de 9 " 5/8, en acier X 100 (pour résister à des pressions de 270 bars). Comme le X 100 n'était pas alors soudable, il fallut mettre au point des joints par manchons vissés à lèvre métallique de haute précision (les ancêtres des VAM des foreurs). Les conduites étaient équipées d'un double système d'allègement. Le premier, constitué de réservoirs cylindriques en plastique remplis d'essence légère, laissait la conduite légèrement fondrière. Le second constitue de cylindres métalliques amarrés par un orin, étaient remplis également d'essence légère mais ils étaient pressurisés à l'azote qui par un astucieux mais très simple système de "flotteur-clapet" permettait une variation de la valeur d'allègement en fonction de la profondeur. Cette faculté était nécessaire pour la réalisation de la courbe en "S" et indispensable pour assurer la réversibilité de l'opération pour le cas où, en cours de pose, le mauvais temps aurait imposé une dépose sur le fond de la conduite inachevée.

L'essentiel de la méthode DELARUELLE, c'était la "courbe en S" consistant à abouter successivement sur un navire des tronçons amenés du rivage après les aménagements indiqués plus haut, alors qu'un remorqueur exerçait sur la conduite une tension permettant d'allonger suffisamment le "S" de cette courbe pour éviter des courbures de tubes inadmissibles. L'installation est réversible pour relever si nécessaire une conduite déjà posée.

Le chantier expérimental de 1963, auquel participa Olivier TANNERY, fut un succès : on posa 10 km et on réussit aussi l'épreuve du relevage. On pouvait étudier la pose jusqu'à Carthagène de 9

GAZ DE FRANCE S^e ETUDES
SERVICE DES CANALISATIONS SOUS-MARINES
GAZODUC TRANSMEDITERRANÉEN

CHANTIER TERRESTRE

PROJET

ÉTUDES TECHNIQUES

- 1 - ÉTUDE GÉNÉRALE
- 2 - SOLUTION B 16 - M2 - L3
- 3 - _____ H 12 - V1 - L4
- 4 - _____ H 12 - V2 - L3
- 5 - _____ H 12 - V2 - L4
- 6 - _____ H 30 - V2 - L2

LES CONDUITES IMMERGEES
 125 RUE DE SAUSSURE
 PARIS 17^e

conduites pour alimenter en gaz une partie de l'Espagne et de la France, mais juste à ce moment l'Algérie devenue indépendante s'y opposa.

La participation fut transformée en une S.A.R.L. "LES CONDUITES IMMERGEES (L.C.I.) " en vue de commercialiser le savoir faire, ce qui fut partiellement réalisé, mais l'évolution des techniques de production pétrolière conduisait à d'autres orientations : ce serait la destinée d'E.T.P.M. à laquelle L.C.I. sera intégrée en 1974, avec Thérèse DESBOIS, Christian COMPAIN, et d'autres.

Revenons au Siège d'ENTREPOSE où la restructuration stratégique de 1962, comme le développement continu du volume d'affaires conduisaient à une augmentation des effectifs du Siège, et donc à la disposition de locaux plus vastes. L'appoint des bureaux de la rue de Saussure devait être complété. Après de laborieuses recherches, menées principalement par Pierre FLAIX, la

décision est prise de quitter la rue de Courcelles et de s'installer dans un immeuble moderne que va libérer la Sté française des Pétroles BP. FLAIX s'attache alors Jean HIBLOT pour réaliser le

déménagement, et d'abord de multiples aménagements inédits encore à ENTREPOSE, et qu'imposent les nouveaux modes de travail : restaurant, services médicaux, salles adaptées à la mécanographie,



Le siège rue de Tocqueville

passé-documents sur les 9 étages (qui se révélera précieux, mais plein de surprises), une prestigieuse salle du Conseil au 9^{ème}, et même un bar, dont le rôle stratégique va jouer dans les décennies suivantes.

C'est l'occasion d'ouvrir une parenthèse pour évoquer aussi une "annexe" tout aussi stratégique : juste en face du nouveau siège, se trouvait un restaurant, milieu de gamme (nappes en papier, mais bonne cuisine), "Chez Augusta". Le Président, que ses fonctions comme son tempérament extraverti poussaient à de fréquents déjeuners professionnels, prit tout naturellement l'habitude d'aller à sa "cantine d'en face", où il eut vite sa table et les attentions de la Maison. Appréciant celles-ci, le cadre et un isolement relatif que n'offrait pas son bureau du 5^{ème} (puisqu'il en laissait systématiquement la porte ouverte), il prolongeait volontiers *chez Augusta* ses entretiens pendant une partie de l'après-midi, et ses commensaux emportaient parfois la nappe de papier, qui avait enregistré les décisions prises ou les objectifs adoptés !

Mais revenons au changement de siège de 1963 : si les délais sont très courts, la minutie et la passion de Pierre FLAIX et de Jean HIBLOT sont sans limites (ils ont aussi le concours de l'architecte Jean FLAIX). Pour le déménagement lui-même, s'y ajoutent l'ubiquité d'un autre passionné,

André BOULANGER, de telle sorte que dans les derniers jours de 1963, tous les services d'ENTREPOSE s'installent rue de Tocqueville : ils y seront pour 20 ans qui vont tant marquer la Société et ses collaborateurs ! Certains d'entre eux m'ont dit être repassés depuis dans cette rue de Tocqueville avec une certaine émotion ! Alors, si vous voulez faire le pèlerinage, vous trouverez toujours l'immeuble : c'est au numéro 75, entre la petite rue du Printemps et celle de la Félicité !

Pendant cette période, les activités des divers Départements Travaux se déroulaient, en s'adaptant au mieux aux évolutions du marché, et pour la plupart d'entre elles avec une croissance satisfaisante. Evoquons d'abord, et très brièvement, les Echafaudages :

Le marché était porteur, même si l'équipement hydroélectrique qui avait souvent utilisé des milliers de tonnes de matériel était terminé. Son emploi était devenu d'ailleurs plus subtil et sur les

Le passe document à Tocqueville par H. KERFANT

Les anciens se rappellent du passe document, d'étage à étage, qui servait abondamment aux garçons d'étage pour la distribution du courrier. C'était une autre époque !

Toujours est-il, je travaillais au siège sur un projet d'Iran dans les années soixante dix.

Or donc, un jour, un de mes correspondants du département matériel au 2^e me téléphone pour m'annoncer qu'il m'adressait des « papiers importants d'expéditions de matériel sur l'Iran ».

Je devais me rendre en Iran le lendemain. Comme, après un certain temps, je ne voyais pas ces documents arrivés dans mon bureau au 6^e étage, je m'adresse au garçon d'étage pour savoir :

- Verroust m'a adressé il y a deux heures environ des documents que je n'ai toujours pas reçu. Il m'a affirmé les avoir confiés à votre collègue du 2^e étage. où sont-ils ?
- Non, Monsieur, je n'ai rien reçu dernièrement pour vous.

Bizarre, je commence alors mon enquête pour comprendre :

- Allo, Verroust, je n'ai rien reçu... vous me confirmez donc les avoir remis au garçon d'étage du 2^e ... bien, merci !

Je reviens donc vers mon garçon d'étage qui me reconfirme n'avoir rien reçu. Je me rends donc au 2^e étage voir le garçon d'étage :

- Verroust vous a-t-il donné des documents à mon intention il y a deux heures environ ?
- Oui, Monsieur, mais je l'ai mis dans le passe document immédiatement.
- Mais votre collègue du 6^e n'a rien reçu !

Les choses deviennent compliquées et les garçons d'étage commencent à prendre mon problème au sérieux. Chacun interroge son collègue d'un autre étage :

- As-tu pas pris par hasard les documents de Verroust destinés à Kerfant au 6^e étage ?
- Non, je n'ai rien pris et d'ailleurs je ne les ai pas vu en prenant le courrier de mon étage

Bref, après enquête auprès de tous les garçons d'étage, il s'avère que les documents ont bien été déposés dans le passe, mais ne sont pas ressortis du passe. Bizarre, bizarre !

Sans doute inspiré par Newton, je me rends au rez-de-chaussée, l'étage le plus bas, et je m'adresse à l'accueil qui gère aussi le courrier du rez-de-chaussée :

- Vous êtes sûr de ne pas avoir trouvé de courrier à mon nom dans le passe document ?
- Absolument, d'ailleurs regardez vous-même !

Il m'ouvre le passe et je constate qu'il n'a plus de documents dans le passe. Cependant, mon œil est attiré par l'espace, mince mais existant, entre le plateau du passe et le fond du conduit du passe.

Constatant cette chose, j'interroge :

- Là, sous le passe, vous avez une porte, à quoi sert-elle ?

Vu l'abondance des diverses couches de peinture, il est évident que cette porte n'a pas été ouverte depuis un certain nombre d'années.

- Je ne sais pas, Monsieur.
- Avez-vous la clé pour l'ouvrir ?
- Non, je ne sais où elle est.

Il faut faire appel aux services généraux qui doivent avoir la clé. Ils arrivent, mais ils n'ont pas la clé. Il y a déjà un bel attroupement devant l'accueil !

- Je veux que vous ouvriez cette porte, maintenant !
- Mais il faut casser la serrure ?
- Oui, et aussi la « belle » peinture !

Commence alors un travail délicat de « cambrioleur » qui ne veut pas laisser de traces ! Enfin, la serrure cède, la porte reste collée par la peinture, mais un dernier effort fait pivoter la porte sur ses gonds !

Quel spectacle ! L'immense tas de courrier coincé depuis des années se trouve libéré et vient s'étaler sur le plancher à nos pieds ! Les documents destinés à Kerfant trônent sur le dessus ! Un inventaire plus précis de tous les documents révélera que hélas, parmi les documents évidemment périmés et inutilisables car vieux de quelques mois, quelques années, il se trouve aussi des chèques, les montants n'ont pas été rendus public, qui eux aussi sont évidemment périmés et inutilisables car vieux de ... quelques années !

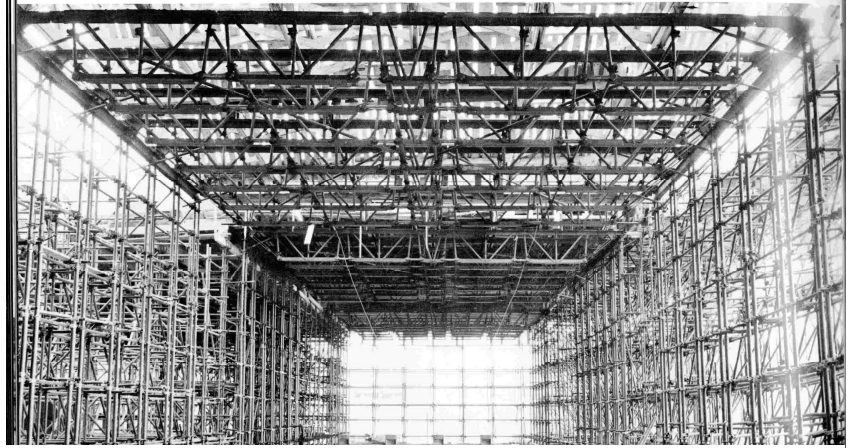
Une note de service est éditée le lendemain :

**« La porte du bas, sous le passe document,
sera ouverte chaque semaine, le mardi matin à 9h00,
pour récupérer le courrier 'égaré' »**

grands chantiers le bureau d'études permettait des dispositions ingénieuses des soutènements qui économisaient les tonnages employés et surtout la main d'œuvre. Cette technicité renforçait évidemment la position de la Société vis à vis d'une concurrence reléguée généralement aux domaines moins nobles. Qui s'étonnera de cette orientation ?

Ce matériel lui même évoluait : si le raccord orthogonal à quatre boulons INNOCENTI d'avant guerre est resté longtemps d'actualité, il n'était plus en fonte mais en acier embouti, et la qualité de l'acier des tubes s'était aussi améliorée. Il en est résulté des réalisations stupéfiantes par leur ampleur, voire leur audace, mettant en jeu des tonnages de tubes se chiffrant par milliers de tonnes et par leur diversité qui font que bien souvent dans l'esprit du public le nom ENTREPOSE évoque échafaudage.

Un développement particulièrement fructueux a été initié avec les chantiers de construction navale. Fructueux à plus d'un titre, car les tonnages en réparations des coques et en constructions neuves, notamment les cuves de méthaniers, ont été tout à fait considérables. Et aussi, avec l'entretien quelques années plus tard de ces mêmes méthaniers, par la mise au point d'une innovation majeure, le matériel CRAB, qui débordera bien vite de son domaine d'origine.



Echafaudage d'un méthanier

Entre-temps, la gamme du matériel disponible s'est considérablement enrichie. Les exigences de la construction moderne ont poussé vers la mise en service de matériel plus simple à mettre en œuvre, réduisant les temps de montage et de démontage, faisant appel à une moindre technicité du personnel et réduisant considérablement les études préalables. D'où la naissance du système préfabriqué TELDAL.

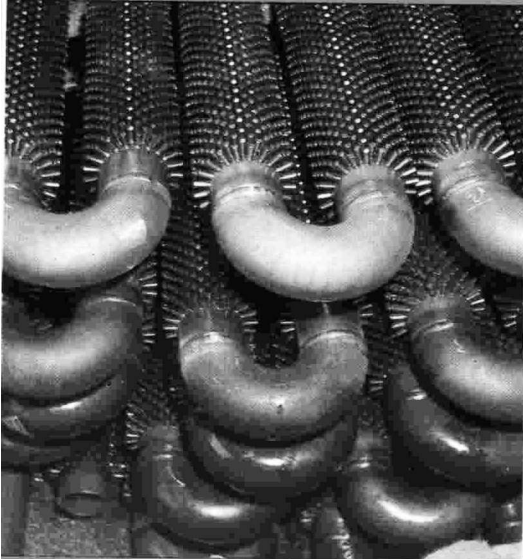
Dans le domaine des travaux publics, notamment dans la réalisation des ossatures d'étaie en support de coffrage, la préfabrication là aussi a conquis une part du marché. ENTREPOSE a fait le choix d'éléments triangulaires emboîtables, le système PAL, qui a été largement utilisé.

Parallèlement à ces développements techniques, ENTREPOSE s'est impliquée largement dans la professionnalisation du métier d'échafaudage. Les risques inhérents à une activité exercée quelquefois en surplomb, ou à grande hauteur appelaient à une réglementation, voire un assainissement de la profession et là encore, les animateurs du Département Echafaudages étaient conscients et fiers d'avoir été à la pointe du progrès.

Les Echafaudages amènent à rappeler l'activité voisine des "Constructions Métalliques Soudées"; Nous avons évoqué les premières manifestations dans l'immédiat après-guerre. Sous le sigle C.T. (lorsque la fonction "débouché des usines à tubes" était prioritaire), ou C.M.S., confiée à Pierre FLAIX ou à Joseph PLATTIER, elle n'eut jamais de véritables développements sauf pour les grands pylônes à haubans. Vers 1965, elle fut confiée à DEVOISIN disponible puisque PLATTIER préférait confier sa succession à Emile ARTAUD. Jean HIBLOT lui fut affecté, ainsi qu'un nouveau marché apparemment prometteur : celui des serres métalliques. HIBLOT rappelle que la principale cible était "la culture de l'aillet Américain. C'est une affaire en pleine expansion en particulier dans le sud - est de la France. Un grand nombre de rapatriés d'Algérie se sont installés dans cette région et reçoivent de l'état, des subventions importantes pour s'implanter. L'affaire semble belle, et le Directeur enthousiaste. Mais il y a loin de la coupe aux lèvres. Notre manque d'expérience, assorti de

tensions internes très dommageables entre décideurs de cette époque peu glorieuse, va rapidement anéantir nos espoirs. Ce marché fut un désastre financier ... Je ne me suis jamais remis du traumatisme que cet événement a provoqué en moi".

Quelques années plus tard (1969), ENTREPOSE prit le contrôle de la Société BIRAGHI de Thonon les Bains, animée par le dynamique et truculent PIGNAL. L'activité C.M.S. lui fut affectée, ainsi que l'atelier de Vierzon (que le Matériel avait abandonné pour Villers Cotteret). BIRAGHI renonça bientôt aux diversifications aventureuses, pour se concentrer sur les pylônes et sur la fabrication des "tubes à surface d'échange étendue", c'est à dire à ailettes ou à *studs*, qu'on utilise dans des chaudières ou autres appareils thermiques. Par des filiales ou sous licence, on développa cette fabrication à l'étranger (Italie, Canada) lorsque Georges BRAUDEAU succéda à PIGNAL disparu dans un accident d'avion.



Les tubes à ailettes

puis du Sahara, voire les échos venus d'Iran, étaient dans bien des têtes, et le gaz de Lacq arrivait déjà dans la plupart des régions françaises.

La vocation initiale d'ENTREPOSE ("Hygiène – Urbanisme" figurait encore dans son nom développé) n'était pas oubliée, et donc les conduites d'eau, travaux traditionnels, ont été menées en parallèle avec ces activités nouvelles et ont profité de leur notoriété comme du rebond économique des années d'après-guerre. Des syndicats d'adduction d'eau ont été créés en grand nombre dans un peu toutes les régions de France et Entrepose a largement participé à ce mouvement. Dans le cadre de chantiers plus ou moins importants, de plus ou moins longue durée des réseaux ont été posés en acier, en fonte et en plastique. L'irrigation, dont l'aménagement du Canal de Provence est un exemple, a également été un important domaine d'activité pour Entrepose. Les chantiers d'eau, à l'instar des chantiers de pétrole et de gaz, ont suivi la marche du progrès mais d'une manière plus linéaire et donc moins spectaculaire.

La nécessité de pouvoir répondre aux difficultés particulières, dont les plus spectaculaires sont les traversées de rivières, avait conduit depuis à une certaine spécialisation au sein du Département. Progressivement, les «travaux spéciaux» ont constitué une unité homogène intervenant en appui des autres activités selon les besoins de l'heure, et en propre, alternant selon la saison les chantiers en rase campagne et les chantiers de ville.

C'est donc assez naturellement, à l'image de la structuration de la Société initiée par la Direction, que Jean VINEY partagea C.S. en trois services sous l'autorité de trois Ingénieurs en Chef :

- Eau, avec M. GADRE,
- Pétrole/Gaz (PG), avec Guy LAFARGE
- Travaux Spéciaux (TS), avec André CHELMI

Le service Eau a poursuivi au cours des années une carrière régulière sur un marché qui a vu se renforcer la concurrence avec nombre d'entreprises locales. Mais une bonne technicité et les renforts ponctuels de ses compagnons de route lui ont permis de maintenir ses positions.

Avec le temps, TS s'est dégagé, sans y renoncer, de son activité de fournisseur de compétences particulières aux autres services. Il s'est enraciné sur certains sites présentant un potentiel de travaux important tant en quantité qu'en variété : ainsi le Nord de la France (Dunkerque) et la région parisienne. De surcroît, l'arrivée à Paris du gaz de Lacq a donné un formidable coup de fouet à TS et pratiquement conduit à la mise en place d'une section consacrée presque exclusivement au Gaz de Paris et des environs. La raison en est que la substitution du gaz naturel au gaz de cokerie a obligé à une rénovation des anciens réseaux de gaz de ville hors d'état de supporter les augmentations de pression. TS s'est également distingué dans la construction des «Hydrant Systems» des aéroports de Paris, Orly d'abord en 1959, puis Roissy.

Le service "Pétrole – Gaz" (PG) est resté évidemment l'héritier privilégié de la révolution de l'industrie du pipe-line que nous avons décrite. Seule, ou en participation avec d'autres, ENTREPOSE a enchaîné les grands chantiers comme elle l'avait fait au Sahara : le GREP après l'indépendance de l'Algérie, fut ainsi le cadre des chantiers du Sud Européen, et l'aventure n'aura plus de cesse : le schéma est en place pour de nouvelles avancées et aussi la découverte de nouveaux challenges. La Hollande ouvre le bal européen en 1964 et inaugure les partenariats avec les entreprises étrangères. Au-delà des problèmes posés par les différences de mentalité, de traditions, de culture et de passé industriel, l'éventail des difficultés techniques s'élargit.

Les sols, souvent, sont sablonneux, gorgés d'eau et les charges sont importantes d'où la pratique quasi généralisée du rabattement de nappes. Sur une quinzaine d'années, les chantiers de Hollande seront un remarquable succès. On ne peut en dire autant de l'Autriche où le rocher, les très fortes pentes, combinés à un mauvais temps exceptionnel ont fait de ce contrat une expérience cruelle. Le vent tourne à nouveau en Grande Bretagne où après des débuts un peu hasardeux, ENTREPOSE va connaître une longue période de bons chantiers. La Belgique, le Danemark apporteront de brillantes confirmations de la maîtrise de nos équipes. Dans le même temps, les activités métropolitaines sont poursuivies avec notamment le second Sud Européen et un programme Gaz de France extrêmement important à partir de 1975.

6. Les Tuyauteries Industrielles

Nous n'hésitons pas à consacrer tout un chapitre au Département TUYAUTERIES INDUSTRIELLES (T.I.) : non, qu'il ait eu une prééminence sur les autres secteurs de l'entreprise, mais parce que l'originalité de son évolution et l'émergence (initialement peu prévisible) de son individualité au sein d'ENTREPOSE, méritent d'approfondir ce qui n'apparaîtrait peut-être pas à ceux qui lui étaient étrangers. C'est aussi parce que c'est le Département dont les Anciens ont été les plus nombreux à confronter leurs souvenirs, comme ils sont aussi les plus nombreux à se retrouver chaque année depuis un quart de siècle.

A partir de tous les matériaux ainsi collectés, essayons de dégager quelques caractères du Département, qui sont aussi parfois des traits communs de toute la Société.

On relève ainsi le souci de progression qui a animé de façon continue T.I. presque à tous les échelons : souci qui s'est manifesté à la fois dans le volume d'activité, dans la sophistication des ouvrages réalisés, et dans une certaine recherche de "l'excellence", trouvant son assiette dans les résultats financiers, mais sans s'y cantonner. Ceci implique notamment la primauté des objectifs à long terme sur les horizons immédiats.

Il était attendu beaucoup des cadres, qui l'acceptaient volontiers, et la primauté donnée aux intérêts de l'entreprise sur la vie privée semblait naturelle. Citons à ce propos une anecdote rappelée par Gérard ESCAFIT : il terminait une mission d'étude à Cadarache pour le C.E.A. et c'est à son hôtel, qu'il allait quitter pour prendre le train de nuit vers Paris, que Gérard est informé par son épouse (il n'y avait pas de portable à cet époque) que c'est à Nîmes qu'il doit se rendre où il devra aussitôt téléphoner à M. DANIAU pour suite des instructions ! Celui-ci venait en effet de recevoir une consultation de la Société Perrier et avait imaginé immédiatement le détournement de son ingénieur, pour économiser temps et déplacements . . . via l'intervention de Mme ESCAFIT ! Et l'Ingénieur des Travaux Neufs des Sources Perrier de s'exclamer le lendemain matin : " *Incredible ! Je téléphone à une importante entreprise de Paris, et le lendemain matin, je reçois son Ingénieur d'affaires !*". ENTREPOSE eut ainsi le marché d'usines d'embouteillage, avant même que les plans, et un devis, ne soient établis pour la première !

Comme dans les autres Départements; le personnel, et notamment les cadres étaient engagés généralement en début de carrière, et y restaient souvent jusqu'à la fin de celle-ci, après avoir bénéficié de diverses promotions : on peut dire, en paraphrasant⁶ Gaston REBUFFAT, qu'on "entraît à ENTREPOSE comme on entrait en religion !" Les premiers pas étaient évidemment adaptés à la durée de cette course de fond, comme le rappelle le témoignage de J. LHUILLIER :

"Comme tous mes prédécesseurs et successeurs, j'ai dû dans un premier temps pratiquer des métrés et des chiffrages sur des devis anciens et me familiariser avec les différentes bibles : bordereaux, dont le célèbre CFR qui valorisait les opérations élémentaires coupes, chanfreins, soudures etc.. par diamètre et schédule, catalogues de matériel, Vallourec, Trouvay Cauvin et autres, normes, standards, spécifications clients, lecture des rapports de fin de chantier, droit du travail et conventions collectives, etc.

⁶) J'évoque ici une envolée célèbre que le talentueux alpiniste et si lyrique communicateur a insérée dans son ouvrage "Le massif des Ecrins, les 100 plus belles courses et randonnées", éd Denoël (1974) p. 147 à propos de la montée au refuge du Promontoire vers le Grand Pic de la Meije : "*Après les lacets au dessus de la Bérarde, quand on arrive dans le vallon des Étançons, on entre "en Meije" un peu comme on entre en religion. Et cela d'une façon heureuse, enthousiaste, légère.*"

Après quelques mois de rodage, chiffrage des premiers appels d'offres sous la houlette de collègues aguerris et supervision de R. MULLER et enfin premier contrat."

La vision globale et à long terme du Département T.I. impliquait à la fois une stabilité du personnel en son sein, et une vigilance particulière visant sa quasi- autonomie : nous avons déjà évoqué l'acquisition partielle de celle-ci en 1962 par tous les Départements, et T.I. l'accentua certainement : par exemple, en développant en son sein des fonctions nouvelles (gestion du personnel, service des achats, contrôle des coûts, bureau de calcul, et plus tard, l'assurance - qualité dont nous reparlerons) comme dans une entité indépendante, et en parallèle parfois à des cellules existantes des Services Généraux ou du Département Matériel. N'est-ce pas la même indépendance qui amènera T.I. à la fin de cette période, à s'intéresser activement à la fabrication et à l'installation des tubes en stratifié verre-résine "TUBOPAL", pour le marché de la géothermie et des micro-centrales ?

Dans le même esprit, sa Direction mit au point quelques procédures volontaristes pour améliorer la cohésion entre les Agences, par nature dispersées, entre elles et avec le Siège. Si les Chefs de chantier gardaient leur autorité dans leurs zones respectives, ils collaboraient davantage avec leurs collègues, par exemple pour se partager les préfabrications sur des projets importants. L'une des mesures ainsi prises était celle des réunions semestrielles à Paris de tous les Chefs d'Agence, avec les Ingénieurs d'affaires, réunions suivies d'un déjeuner amical. Et ces réunions, comme les déjeuners, ont beaucoup marqué les participants, qui en parlent avec émotion trois décennies plus tard !

C'est le moment d'évoquer l'un de ces Chefs d'Agence, aujourd'hui disparu, Eugène JEGO, qui a marqué T.I. plus de trente ans, comme d'ailleurs d'autres tels que Louis GENEROSI ou Georges MOYON ! Ce Briéron de St Malo de Guersac n'avait que la formation, apparemment modeste, mais combien solide, des écoles de chaudronnerie de St Nazaire. Il connaissait parfaitement le métier, avait assez de souplesse intellectuelle et d'imagination pour maîtriser les techniques nouvelles. Il avait apparemment un caractère difficile, auquel ses interlocuteurs s'arrêtaient parfois, et il pouvait faire passer son interprétation des intérêts de l'entreprise avant le respect de la discipline : en fait sans s'encombrer de formules inutiles, il s'entendait parfaitement avec les personnes dont il reconnaissait la compétence, dirigeait avec autorité ses subordonnés, tout en visant leur promotion, ce qu'il a réussi bien souvent. (dès 1954, Georges MOYON en fut un exemple). Dès son arrivée en 1953 à la centrale électrique de Nantes-Cheviré, il a été tellement apprécié par la Direction locale de l'EdF qu'elle ne pouvait plus se passer de lui, et à terme, il a certainement contribué favorablement aux relations d'ENTREPOSE avec ce client. Ses rapports avec les Ingénieurs d'affaires dont il dépendait ? Il se trouve qu'ils ont toujours été excellents, ce qui est à l'honneur de ceux-ci, comme de Eugène JEGO, car ce n'était pas toujours prévisible ! Citons encore un souvenir de Jean HIBLOT apprenant en 1972 sa nouvelle affectation : *"Il va falloir travailler avec un certain Eugène JEGO. Une trempe celui-là. Il paraît qu'il tient tête au Boss ! Ca promet. Cette agence qui s'est un peu spécialisée dans la chaudronnerie légère, fonctionne bien : les affaires qu'elle traite sont le plus souvent rémunératrices et la perspective est bonne. Je vais vite me rendre compte à quel point il est facile de travailler avec quelqu'un dont l'envie est de tirer la charrette dans le même sens que vous. Jamais en quatre ans je n'ai rencontré le moindre problème d'humeur avec cet homme qu'était Eugène. Très vite, nous sommes devenus Amis . . ."*

C'est dans des termes voisins que Jacques LHUILLIER s'exprime en rappelant sa propre prise en charge de l'Agence de Nantes en 1975 : *"La réputation de E. JEGO pouvait laisser craindre une coopération difficile, en fait il n'en fut rien et une solide amitié s'est développée entre nous. C'était un patron d'agence très paternaliste un autodidacte à l'ancienne, très sérieux et rigoureux, et qui tenait ses troupes sous une main de fer. Les relations avec les délégués et les organisations syndicales étaient houleuses."*

Le sentiment de quasi-autonomie qui se développa à T.I. résulte certes des facteurs internes déjà évoqués, mais aussi de la liberté et de la confiance accordées par le Président GUYOT : si cette attitude était systématiquement prise vis à vis de tous les Départements, elle le fut plus encore pour les Tuyauteries Industrielles, le seul secteur où Jean GUYOT n'était pas passé en début de carrière, et qui garda toujours pour lui un peu de mystère, alors qu'il se sentait plus en terrain familier dans le pipeline, et qu'il s'est toujours considéré comme le véritable Directeur des Travaux Extérieurs ! Cette "distance" ne l'empêchait pas de suivre régulièrement T.I., non seulement par les réunions mensuelles (de la semaine du 4^{ème} Jeudi), mais en participant volontiers aux rencontres semestrielles des Chefs d'Agence, et bien sur, aux agapes qui les suivaient. C'est encore Jean HIBLOT qui témoigne : *"Il se plaisait à y retrouver des anciens sortis du rang : des autodidactes. Au cours des repas d'après réunion, il mettait à sa gauche Eugène JEGO et à sa droite Georges MOYON"*, et s'immergeait certainement avec le même naturel que lorsqu'il entamait des parties de crapette avant le dîner dans une caravane en plein désert d'Iran, ou affrontait les délégués du Personnel dans des matchs endiablés de ping-pong (c'était d'ailleurs un pongiste gaucher au palmarès enviable). Après quelques contacts de ce genre, le Président confia un jour à ses intimes, avec l'humour et le sens de la formule qu'il maîtrisait si bien : *"Je suis devenu maintenant le Président de T.I. !"* . . . à rendre jaloux son Directeur !

Décrire le Département "Tuyauteries Industrielles" pendant les décennies de la Présidence de J. GUYOT, c'est évidemment évoquer les réalisations multiples de la Société dans de nombreux secteurs. On peut le faire de diverses manières, par ordre chronologique, par Agences régionales, ou, comme le présentaient généralement les plaquettes commerciales, par types d'industrie et par clients. Puisque nous pouvons exploiter certains de ces documents qui sont encore entre nos mains, nous allons précisément utiliser cette dernière méthode, pour rappeler partiellement le palmarès d' ENTREPOSE T.I.

De telles énumérations peuvent apparaître arides et bien abstraites à ceux qui n'y ont pas été mêlés. Leur concision semblera par contre excessive aux anciens acteurs des chantiers concernés par ces brèves "références", muettes sur les diamètres des tuyauteries, la pression ou le température des fluides qui devaient les emprunter, le souci de sécurité et les exigences des clients, et muettes surtout sur des années d'efforts, d'inquiétude, et souvent aussi de réussite et d'enthousiasme ! C'est un peu pour éviter ce double écueil que nous allons mettre l'accent sur trois aspects, parmi d'autres, de l'activité Tuyauteries Industrielles pendant la présidence J. GUYOT, c'est à dire au cours des décennies Roger MULLER :

- le Service Qualité,
- la dimension internationale,
- et le parcours dans le nucléaire.

La Qualité, c'était évidemment un élément majeur du souci général de réussite souligné plus haut ! Lui affecter à temps plein des spécialistes correspondait également à l'éclosion des diverses fonctionnalités qui donnaient à T.I. une quasi autarcie. De plus, la création et la place du Service "Qualité" s'étaient rapidement imposées par l'orientation prise dans le nucléaire, et des exigences que l'EdF (et derrière elle les autorités de la Sécurité nucléaire) manifestait auprès de ses constructeurs de Centrales. Puis T.I. a élargi cette démarche d'origine extérieure à une attitude plus volontaire et plus générale, précisément conforme à l'esprit des normes ISO 9000, pour couvrir l'ensemble de ses activités.

Pour décrire cette cellule, nous extrayons quelques lignes d'un catalogue de 1980 : Le service qualité est animé par un groupe d'Ingénieurs formés aux techniques de mise en oeuvre des métaux : coupage, usinage, formage, soudage, traitements thermiques, contrôles destructifs et non destructifs, etc.

Ce service regroupe les agents du contrôle de la qualité et ceux responsables de l'application du "programme d'Assurance de la Qualité". Ce programme fait l'objet d'un important manuel constamment tenu à jour et conforme aux règlements et normes en vigueur.

Le Service Qualité est chargé de la mise au point et de la qualification des modes opératoires de soudage. Pour ce faire, une unité spécialisée a été installée à proximité de l'Agence d'Epinay-sous-Sénart. Cette unité rattachée directement au Service Qualité est également responsable de la sélection et de la qualification des soudeurs. Elle dispose des moyens de contrôles destructifs et non destructifs nécessaires.

Les différents essais de mise au point et certains contrôles destructifs sont effectués par les laboratoires de métallographie et d'essais mécaniques de BIRAGHI-ENTREPOSE à Vierzon et à Thonon qui disposent de moyens importants.

Le Service Qualité travaille en collaboration étroite avec le Service Méthodes et Applications du Soudage⁷, du groupe ENTREPOSE; il est chargé de la mise au point et de l'homologation des nouveaux procédés de soudage.

Les normes internationales que nous avons citées, et qui portent les références **ISO 9000/9001/9002/9003** spécifient les exigences relatives au système de management de la qualité dont un organisme (société par exemple) doit se doter lorsqu'il doit démontrer son aptitude à fournir, d'une manière régulière et constante, un produit ou service conformes aux exigences des clients.

ISO 9000 énonce les principes généraux

ISO 9001 couvre la conception la fabrication ou l'installation et les essais du produit

ISO 9002 la fabrication ou la réalisation seules du produit

ISO 9003 les contrôles et essais seuls du produit.

Cette mise en conformité du système "qualité" à ces normes sera ultérieurement concrétisée par une certification ISO9001 délivrée par un organisme indépendant. Cet organisme était l'AFAQ qui a été le premier et le seul pendant plusieurs années habilité à délivrer de telles certifications. ENTREPOSE a été, dans la profession, la première entreprise certifiée (en 1986 ou 1987).

Quant à la place tenue à T.I. par l'international dans cette période, elle pourrait sembler ambiguë : les ambitions de la Direction n'étaient certes pas limitées à l'hexagone national, mais comme nous l'avons vu, le Président GUYOT avait depuis toujours défini des frontières qui réservaient au Département Travaux Extérieurs le monopole des activités à l'étranger : sa propre expérience le conduisait à considérer ce marché comme si différent de la France, tant aux points de vue commercial, que financier, logistique, culturel, etc. que seuls des agents initiés pouvaient s'y aventurer sans risques !

Mais cette position de principe, (qui s'était appliquée avec rigueur en 1961 pour la Finlande), fut progressivement tempérée de plusieurs façons. Dès les années 60', des chantiers de Canalisations Souterraines, avaient été réalisés en Europe par les équipes de C.S. car leur technicité était apparue comme très voisine de celle que présentait la France, ce qui conduisit à appliquer la même extension européenne à T.I. pour la Belgique. Cependant l'Espagne avait été traitée par TEX, peut-être pour la diversité des activités engagées (tuyauteries, pipe-lines, échafaudages), ou en raison du pragmatisme de la Direction Générale.

⁷) Cette entité, plus connue sous le nom de SMAS, très technique, mais à faible effectif était dirigée sous le contrôle de Gérard DREYFUSS, Directeur délégué aux questions scientifiques, par un ingénieur, MINKIEVITZ, qui aimait faire passer le SMAS comme une Société indépendante. Il a beaucoup contribué à la mise au point de la soudure automatique qui révolutionnera les techniques du pipe-line et de l'Offshore, plus encore qu'à T.I.

Lorsque le client d'un projet étranger était français, l'environnement semblait suffisamment traditionnel, pour que le Département T.I. mène aussi l'affaire de bout en bout ! A plus forte raison, si c'était dans un territoire d'outre-mer, comme la Nouvelle Calédonie ou les Antilles, et pourtant il pouvait ménager des surprises, mais cela n'empêchait pas les responsables de les maîtriser. D'autre part, des marchés traités globalement par TEX, et plus tard par E.T.P.M., ont souvent comporté des lots relevant des compétences de T.I. et qui lui étaient sous-traités (les ateliers des Agences étaient bien adaptés à des préfabrifications sur plans). Si on ajoute que le Département sélectionnait fréquemment dans ses effectifs, puis mettait à la disposition des chantiers extérieurs et E.T.P.M. de nombreux spécialistes, on peut constater que finalement l'activité internationale du Département TUYAUTERIES INDUSTRIELLES fut importante dans cette période.

Une implantation nouvelle

Dans le courant de l'année 1969 T.I. avait été consulté par ALSTHOM pour la réalisation des réseaux de tuyauteries d'une centrale thermique au fuel de 3 tranches de 33 MW à Nouméa. (- - -) C'est POUPINET qui avait coté cette affaire. Personne au sein de T.I. ne connaissait la Nouvelle Calédonie à l'époque et les éléments de cette cotation furent glanés auprès du client et de MONTALEV qui était déjà implanté en Nouvelle Calédonie et qui bien que consulté, mais peu spécialisé en tuyauteries, avait peut-être «aidé» notre cher POUPINET pour cette offre de prix.

(- - -) Quoi qu'il en soit il faut aujourd'hui admirer la performance et l'inconscience de T.I. qui fut retenu pour ce contrat, sans se rendre sur le site, contrat qui se traduisit par une implantation très profitable qui dure depuis bientôt 40 ans.

(- - -) On ne trouvait pratiquement rien en Nouvelle Calédonie et tout transport prenait au moins deux mois et l'avion coûtait horriblement cher. Par ailleurs il fallut trouver du personnel d'encadrement et productif volontaire pour l'expatriation et mettre au point les contrats de travail qui paraissent assez durs aujourd'hui même si la Nouvelle Calédonie n'était pas le Sahara : contrats d'un an "en célibataire", 11 mois de travail, 1 mois de vacances.

Début décembre c'était le grand départ avec femme et enfant (d'un an), mon métreur Aubert et sa femme comptable embauchée « locale », avec un hébergement assuré à l'hôtel Nouvata (1^e meilleur de Nouméa) pour tout le monde . . . pour une semaine (au bout de cette semaine nous étions à la rue!!!).

L'arrivée fut enchanteresse après la grisaille parisienne, été austral, mer azur, front de mer, plages, musique polynésienne, etc... On se croyait à Hawaï !

Il fallut déchanter très vite car la Nouvelle Calédonie se trouvait dans un boum économique sans précédent. Chaque avion déversait son lot d'immigrants, de travailleurs, d'aventuriers. Tout ce beau monde voulait se loger, manger, louer une voiture, téléphoner, consommer. Contrairement aux indications d'ALSTHOM Belfort maintes fois consulté, travailler en Nouvelle Calédonie n'était pas une sinécure, et leur représentant local nous mit rapidement au courant des difficultés à attendre. Plus de logement, hôtels saturés, pas de téléphone, port saturé, cargos en attente pendant un mois en rade, caisses égarées, etc ...

Mon conducteur de travaux JP MAUGER est arrivé début Janvier, l'équipe s'est mise à fonctionner et petit à petit les difficultés ont été résolues . . .

Jacques LHUILLIER

Nous voulons enfin rappeler le prestigieux parcours de T.I. dans le "nucléaire" : c'est en 1961, à Pierrelatte, que la Société a commencé son initiation dans ce domaine qui était alors vraiment mystérieux. Une association fut formée à cet effet avec les Forges d'AUDINCOURT et RHENAMECA, sous le nom de GRHEA (acronyme probablement inspiré par le prestigieux GREP, et qui fera d'autres émules). Ce premier pas fut suivi de bien d'autres, menés avec divers associés, et pour différentes entités concernées par l'atome, tels que le Centre de retraitement de la Hague, le C.E.A. (au Bouchet, Marcoule, Cadarache), FRAMATOME, EUROCHEMIC. Bientôt, c'est au rythme des différentes filières des réacteurs que va vivre le Département T.I.: eau lourde (Brennilis), graphite-gaz (Chinon, puis St Laurent des eaux) et eau pressurisée PWR. L'EdF va progressivement prendre la place principale, en raison de son important programme de construction de centrales et de la confiance qu'ENTREPOSE lui inspirait : les techniques déjà acquises dans les ouvrages "nucléaires" étaient une référence appréciée, mais probablement aussi la fructueuse coopération apportée à l'EdF depuis le "parc à mazout" de Nantes-Cheviré de 1953 !

Les étapes ne peuvent mieux en être évoquées qu'en laissant la plume à Raymond BLANC : c'est d'abord comme Ingénieur d'AUDINCOURT, donc au GRHEA, qu'il les a suivies depuis Pierrelatte, puis à ENTREPOSE où il entra en 1971 comme Ingénieur en Chef lorsque AUDINCOURT cessa ses activités.

Après avoir déjà ajouté La Hague, et Mol (Belgique) à ses références, ENTREPOSE fut consultée par l'EdF en 1972 pour la construction de deux tranches de réacteurs à eau pressurisée à Fessenheim. Un marché lui fut attribué (en groupement imposé par le Client) pour la construction des tuyauteries Auxiliaires Nucléaires (circuits de sécurité, de protection, de refroidissement, d'échantillonnage, de traitement des effluents...). C'est après le début des travaux qu'est apparue la nécessité de prendre en compte la tenue aux séismes de certains circuits de sécurité : il a donc fallu créer une cellule d'étude du supportage et de calculs. Heureusement, M. GAGE, Polytechnicien, spécialiste de ces calculs, était disposé à vendre son entreprise, et elle fut acquise par ENTREPOSE et rapprochée du Bureau d'Etudes de T.I. que MARTIN dirigeait depuis des années, et où PITROU prenait déjà en charge des calculs délicats. Cette cellule n'a cessé de se développer à la suite des marchés ultérieurs, et elle est devenue très performante au cours des années, ce qui permit à la Société de se positionner de manière quasi dominante dans ce domaine.

Fessenheim a donc été une étape décisive pour entrer de plein pied dès 1973 dans les programmes des Centrales nucléaires.

ENTREPOSE a également été appelée pour réaliser les tuyauteries de liaison entre les générateurs de vapeur et la turbine. Si la radioactivité n'y intervient pas, ces tuyauteries sont les plus nobles d'une Centrale : de gros diamètre (24") et à la fois à haute pression et haute température ! Elles ont du faire l'objet d'une approche spécialisée dans le domaine de la soudure. Ces réalisations se sont renouvelées sur plusieurs tranches au cours des années qui ont suivi (à Tihange, Bugey 5, Paluel, etc.).

En 1973 l'EdF mit à exécution l'ambitieux programme de production généralisée de l'électricité d'origine nucléaire, par "paliers" successifs : le premier (CP1) comportait 16 tranches de chacune 2 réacteurs couplés de 900 MW, et fut suivi rapidement d'un autre palier semblable (CP 2), soit finalement 28 tranches. En raison de l'ampleur de ce programme EDF a vivement insisté pour que les entreprises interviennent en groupements, ce qu'ENTREPOSE a fait avec BOCCARD. Le marché obtenu fut piloté par ENTREPOSE, avec un groupe de coordination (dénommé comme par hasard le GREB), qui assurait aussi les études de supportage, les schémas géographiques, les approvisionnements, la coordination, la facturation et bien sûr, les calculs réalisés par la cellule *ad hoc* déjà évoquée.

La réalisation sur sites des paires de tranches ont été réparties à égalité entre ENTREPOSE et BOCCARD qui assuraient leurs préfabrications respectives dans leurs propres ateliers.

Les sites de ces centrales nucléaires étaient évidemment dispersés sur tout le territoire métropolitain : il y eut des tranches couplées à Tricastin, à Gravelines (plus un troisième réacteur en fin de contrat), à Dampierre en Burly, à Saint-Laurent, à Chinon, au Blayais, à Cruas

En 1979 nous avions 19 tranches en cours en même temps !

Au cours des travaux, il est apparu à partir de réflexions menées aux Etats-Unis, qu'il convenait de modifier les calculs réalisés selon les études de GAGE pour tenir compte d'autres paramètres (non seulement comme le précise Raymond BLANC, du 1er harmonique de la courbe de réponse des ondes sismiques, mais aussi des harmoniques suivants qui pourraient être prépondérants et conduire à des accélérations de 7 G dans le cas d'un séisme 8 Richter !). Il a donc fallu en 1974 reprendre les calculs, et entamer une négociation ardue avec EdF pour la prise en compte de cette nouvelle charge, d'autant plus que ces conditions conduisaient à modifier parfois des ouvrages déjà réalisés ! Il fallut étoffer le bureau

d'études T.I. jusqu'à 120 personnes et le déplacer de la rue de Saussure à l'immeuble Courcellor à Levallois. La gestion du marché s'est ensuite considérablement compliquée du fait de modifications permanentes qui affectaient aussi bien des travaux déjà réalisés que ceux à commencer, avec une incidence importante sur les approvisionnements.

Avant même l'achèvement de ces " paliers 900", EDF a lancé un programme de tranches de 1300 MW, dont le "P'4" avec un BAN par tranche, comprenant les traitements d'effluents. Ce marché comprenait donc le BAN de Saint-Alban et 12 tranches : Cattenom 4, Belleville 2, Nogent 2, Golfech 2 et Penly 2.

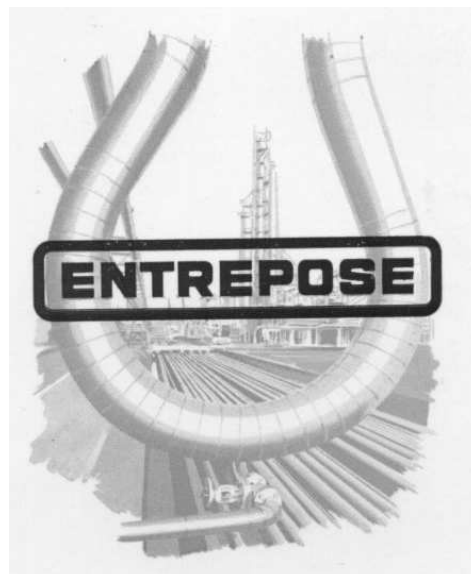
Comme à son habitude, l'EDF a suscité des groupements d'entreprises. Nous avons donc répondu en 1977 avec Boccard mais aussi Ponticelli et Ateliers et Chantiers de Bretagne et créé GREBAC (par suite du retrait des ACB de l'activité tuyauteries, nous l'avons remplacé par Nordon). Ayant obtenu le marché, nous avons reconduit la même formule de fonctionnement, à savoir les études les calculs et la coordination, les approvisionnements, par un GREB élargi sous l'égide d'ENTREPOSE. Les travaux ont été répartis, entre les membres du groupement, dont pour ENTREPOSE une tranche à Cattenom, à Nogent, à Golfech, et à Penly, avec les traitements d'effluents de Saint-Alban.

Enfin, un nouveau palier "N4" a été lancé par EDF en 1982 en excluant les études qu'elle se réservait (en CAO), ce qui a posé de nombreux problèmes pour la réalisation à ENTREPOSE qui avait obtenu le contrat. Les centrales concernées étaient à Chooz et Civaux.

En conclusion, le nucléaire a été pendant de nombreuses années l'objet d'une activité très importante pour T.I. jusqu' à l'interruption des investissements par l'EdF. Ce fut également l'occasion d'ouvertures vers de nouvelles activités en particulier dans la maintenance des Centrales

Notons au passage qu'ENTREPOSE est intervenue sur l' atelier de vitrification des produits de fission (AVM) de Marcoule, ainsi qu'à Cadarache pour la mise au point de moteurs nucléaires destinés à la Marine Nationale.

"Qu'en sera-t-il dans les programmes à venir ?" se demande toujours Raymond BLANC . . .



7. Les relations sociales

Il n'est pas facile d'évoquer ce qu'était le "climat" des relations entre Directions et salariés il y a quelques décennies, en raison de leur diversité : elles variaient naturellement selon les Départements, les chantiers, le tempérament de leurs Chefs, au Siège ou sur les sites, et bien sur selon les époques. Aussi, les souvenirs qu'en ont gardés les protagonistes, Cadres ou agents subalternes, sont fort différents : qu'ils ne s'étonnent pas si les lignes qui suivent ne correspondent pas aux images qu'ils ont conservées ! Ajoutons également à titre préliminaire que seul le personnel de statut métropolitain sera évoqué, malgré la diversité géographique d'ENTREPOSE qui est soulignée par ailleurs.

Dans les temps les plus anciens, une doctrine un peu "paternaliste" prédominait comme dans beaucoup d'entreprises : la Direction était la plus compétente pour définir les rémunérations et les conditions de travail, et il n'y avait qu'à lui faire confiance ! Les syndicalistes, d'ailleurs peu nombreux, considérés comme des contestataires en puissance, voire des révolutionnaires, n'étaient pas très bien vus. Ces positions imprégnaient encore bien des esprits, à tous les niveaux hiérarchiques, après la Guerre. Alors que dans cette période les effectifs des Confédérations syndicales étaient assez élevés, et que les grands conflits nationaux n'étaient pas rares, les chantiers et le Siège d'ENTREPOSE étaient généralement plus calmes : je me souviens de la longue grève quasi –générale qui paralysa la France en 1953 (dont les trains et la Poste), mais qui n'empêcha pas les chantiers de continuer leur activité malgré leur isolement.

Pourquoi une relative désaffection pour la contestation et les "lutttes" syndicales ? On peut avancer des facteurs techniques, tels que la brièveté de nombreux chantiers (au moins avant que les Agences permanentes ne viennent consteller le territoire), et d'autres facteurs plus spécifiques d'ENTREPOSE : les rémunérations y étaient plutôt meilleures qu'ailleurs (et pas seulement sur les chantiers de pipe-lines), avec fréquemment des frais de déplacement appréciés, et des possibilités de promotion particulièrement prometteuses, fidélisaient les agents, et ne les portait pas à une culture de lutte de classes ! Pour mémoire, signalons cependant, à la fin des années 1950, un essai de "coordination" interentreprises des soudeurs de pipe-lines qui, déjà bien payés, voulaient faire encore monter les enchères et qui se réunirent à St Rémy de Provence pour établir une stratégie. Le projet n'eut pas de suite.

Ces conditions portaient davantage les ouvriers au suivi de leur situation personnelle qu'à des revendications collectives et des grèves. Quand cependant celle-ci se produisaient (et que ce n'était pas par solidarité sur des thèmes nationaux), les représentants de la Direction se sentaient en position favorable, et pouvaient donc trouver sans trop de difficultés une solution au conflit. Ils pouvaient même se permettre d'imposer une condition préliminaire (qu'on sait en diplomatie ne pas pouvoir toujours tenir) : "On ne discute pas avant la reprise du travail !". On pourrait rapprocher cette attitude léonine d'une autre règle; d'ailleurs mal suivie : "On ne reprend jamais un salarié qui a démissionné de la Société !" (règle inspirée des dures sanctions qui frappent les relaps dans certaines religions ?).

Il n'en était pas toujours ainsi cependant : vers 1955, à Saint Nazaire, il y eut une grève du personnel travaillant dans les chantiers navals. On sait que ce bassin d'emploi, fortement syndicalisé, portait des traditions de longs et durs conflits (effet des puissantes concentrations ouvrières, et peut-être du tempérament énergique des travailleurs de la région ?). Suivant des précédents récents, les grévistes d'ENTREPOSE séquestrèrent CHARPENTIER, leur Chef de chantier, jusqu'à la signature d'un accord sur les augmentations de salaires désirées ! Et comme à cette époque, on utilisait encore simultanément les deux raisons sociales, le personnel de la S.I.C. revendiquèrent quelques jours après les mêmes augmentations. Au nom de la logique et de l'équité, elles furent acceptées. Mais une

jurisprudence sanctionna rapidement ces séquestrations en frappant de nullité pour vice de consentement les "accords" qui leur faisaient suite, et les augmentations accordées à ENTREPOSE furent annulées ! Par contre, comme CHARPENTIER n'avait pas été séquestré par les ouvriers de la S.I.C., il n'y avait pas de vice de forme de ses engagements à leur égard, et l'augmentation resta acquise !

Pour mémoire, signalons qu'à travers sa filiale du Québec, ENTREPOSE a été confrontée au système, bien étrange pour elle, de "*l'usine fermée*" (ou "*union shop*"), en vogue dans les entreprises anglo-saxonnes et caractérisées par le monopole de l'embauche qu'a un syndicat (qu'on ne connaît en France que chez les dockers ou dans l'imprimerie). Question de culture !

Au Siège, les relations "sociales" étaient très sereines : avant même que la législation ne l'impose, tous les employés avaient trois semaines de congés payés et non deux, mais pendant longtemps les prescriptions légales sur les délégués du Personnel et les Comités d'Entreprise restèrent en veilleuse, de telle sorte que par prudence c'est le Secrétariat Général qui dut pressentir finalement des candidats pour avoir un C.E. d'Etablissement comme tout le monde. Les syndiqués restaient peu nombreux et discrets : aux élections, ils se présentaient à titre individuels et non avec leur étiquette.

Le Comité d'Etablissement du Siège développa progressivement ses activités, tout au moins dans le domaine des "Œuvres Sociales" : cantine, bibliothèque, équitation, sorties festives de ski pour des Week-ends, avec l'appui bienveillant de la Direction Générale.

Il faut dire que le Président GUYOT participait volontiers aux réunions des Comités et favorisait leur bonne ambiance, avec le même naturel que celui qui le portait à tutoyer sur des chantiers ses vieux compagnons, voire à arroser dignement ce genre de retrouvailles. Il lui arrivait ainsi de défier les délégués au ping-pong, et d'accepter de ne pas être le meilleur !

J'hésite un peu à rapporter une anecdote touchant le Comité Central d'Entreprise (la diffusion de la Vérité est parfois en conflit avec le respect de la vie privée !) : son Secrétaire était un élu d'une Agence de province, militant chevronné de la C.G.T. et par ailleurs évidemment communiste "pur et dur" de la vieille école ! A l'occasion probablement des contacts informels qui suivent les séances du C.C.E., Jean GUYOT apprit de ce syndicaliste une partie de son parcours, notamment qu'il s'était engagé dans les Brigades internationales pour aider les Républicains espagnols à résister au fascisme. Parallèlement, le Compagnon de la Libération qu'était Jean GUYOT a dû évoquer quelques épisodes de sa traversée de la Guerre, et les similitudes que l'on devine apparurent et rapprochèrent les deux hommes. Une véritable amitié s'installa d'ailleurs entre eux, et pendant plusieurs années ils se rencontrèrent discrètement en dehors de toute motivation professionnelle. Le stalinien confiait ainsi le choc ressenti après le fameux Rapport Kroutchev du XX^e Congrès.. Discrètement ? Un peu pour ne pas risquer de scandaliser le milieu patronal par cette fréquentation incongrue, mais surtout pour ne pas "brûler" le militant communiste par ses connivences avec un ennemi de classe, une figure du grand capitalisme !

C'est le moment de rappeler l'année 1968 : tous les Anciens se souviennent que les manifestations étudiantes furent suivies progressivement par de multiples grèves qui perturbaient les approvisionnements, notamment en carburant. Et comme d'habitude, le "Système D", cher à l'entreprise fonctionna : René PELTIER se souvient ainsi que les Raffineries de Normandie livraient à leurs personnels, en temps normal, des bouteilles de gaz, et que les grèves interrompirent ce service. Or, ENTREPOSE n'était pas en grève ! Alors ce furent ses agents qui livrèrent les bouteilles de gaz ... en échange de quelques fûts d'essence qui, dans un camion soigneusement bâché (gare au contrôle de gendarmerie) rejoignirent le Siège Tocqueville ... où la distribution parfuma brièvement l'ambiance !

On se souvient aussi que dans de nombreux milieux surgirent spontanément des séances de réflexions collectives et souvent de remises en cause de rites, de règles, voire de traditions de certaines institutions. Si dans certaines entreprises parisiennes, des "forums" réunissaient spontanément le personnel dans des réunions informelles où on tentait de refaire le monde et au moins l'entreprise, le Siège d'ENTREPOSE restait à l'écart de ces innovations.

Jusqu'au jour où tous les Cadres supérieurs furent invités, avec dix minutes de préavis, à venir faire "forum" avec le Président ! Et comme à la Sorbonne, ils débattirent de la Situation et de l'avenir. Plusieurs Directeurs étaient plutôt pour la stabilité et la restauration de l'ordre, alors que le Président ne manquait pas de dénoncer des vices d'une Société bloquée : il cita notamment l'anomalie des pouvoirs excessifs d'Ingénieurs en Chef des Ponts, s'appuyant sur leurs vieux diplômes plutôt que sur leurs compétences, et Monsieur DEUTSCH opinait chaleureusement ! Paraphrasant le Tchécoslovaque DUBCEK (c'était aussi l'époque de le Printemps de Prague), le Président GUYOT soulignait sa prédilection pour un "capitalisme à visage humain" !

L'Ingénieur Général des Ponts & Chaussées : Charles DEUTSCH

A la fin des années 1950, Ch. DEUTSCH créa une entreprise d'ingénierie spécialisée, l'OMNIUM TECHNIQUE PETROLIER (ou O.T.P.) qui intervint de nombreuses années en France et à l'étranger. Mais après un exercice où cette Société dégagait de mauvais résultats, la Banque qui contrôlait son capital décida de changer la direction et M. DEUTSCH se trouva écarté de l'O.T.P ! Jean GUYOT estima qu'il n'était pas convenable que "le Père du Pipe-line" français soit à la rue, et ENTREPOSE l'engagea comme Directeur pour les questions scientifiques et techniques, ce qui lui permettait de rester en activité et de garder un bureau, sa voiture et son chauffeur. Plusieurs collaborateurs de l'O.T.P. quittèrent alors celui-ci dont Gérard DREYFUSS, qui entra à ENTREPOSE, et aida beaucoup celle-ci et E.T.P.M. à progresser dans l'informatique et la soudure. Charles DEUTSCH, passionné d'automobiles, avait été Directeur des 24 h du Mans. Il avait construit des voitures de course ; la "DB" (associé à R.BONNET, puis seul, la "CD". En 1979 le Gouvernement lui demanda un rapport sur les économies d'hydrocarbures, et il est l'auteur d'un livre fort savant "Dynamique des véhicules routiers" (1970).

8. Filiales et Filialisation

Si ENTREPOSE a toujours mené certaines activités dans le cadre juridique de filiales, comme la S.I.C. ou la SABLAISE DES EAUX, c'était en les contrôlant complètement de telle sorte que l'unité patrimoniale primait les distinctions de forme et que les Services intervenaient indistinctement pour chaque entité, sans grande attention aux structures juridiques.

Mais il ne pouvait plus en être ainsi lorsque des partenaires proposèrent à ENTREPOSE de s'intéresser ensemble à une nouvelle activité, en créant à cette effet une Société ou en rentrant dans le capital d'une entreprise déjà existante : celle-ci prenait ou gardait alors toute son individualité, sans s'identifier à ses sociétés-mères.

Ce fut le cas à plusieurs reprises, et tout d'abord pour "l'offshore", lorsque des confrères attentifs à l'international et héritiers d'une solide expérience des ouvrages maritimes, G.T.M., pressentirent les orientations de la production pétrolière, et les nouveaux marchés qui en découleraient pour leur équipement. Consciente de l'importance probable des investissements et des risques inhérents à toute innovation, G.T.M. souhaita les partager et se tourna vers ENTREPOSE (dont le palmarès international, l'expérience des pipe-lines terrestres et le savoir-faire de L.C.I. lui semblaient peut-être aussi des atouts). Jean GUYOT aimait rappeler le déjeuner qu'il partagea alors avec Raymond AUBERT, au terme duquel fut décidée la création d'E.T.P.M. en 1965. Nous n'en dirons pas plus ici sur la destinée grandiose et sinueuse de cette filiale qui a enthousiasmé tant de monde depuis quarante ans et s'est émancipée depuis longtemps de la houlette de ses fondateurs.

C'est aussi une initiative de G.T.M. qui amena en 1974 les deux mêmes partenaires à s'associer pour un nouvel objectif dont ils avaient constaté chacun l'intérêt dans leurs activités respectives, les travaux d'électricité et d'instrumentation. A nouveau une filiale fut donc créée, sous la forme juridique initiale d'une sarl (qui respectait facilement la parité), GTM ENTREPOSE ELECTRICITE ou G.T.M.E. Elle récupéra CHRISTIENSEN, un Ingénieur spécialisé en instrumentation et familier des travaux à l'étranger, puisqu'il était intervenu plusieurs fois à Abu Dhabi.

Il y a peu à dire sur la prise de contrôle des Echafaudages SELF LOCK (en 1966) et pas davantage sur celles de TRAMEX et IDO, sinon que Ivan d'Ornano, le fondateur de cette dernière (comme son nom l'indique) ne s'entendit pas très bien avec la Direction d'ENTREPOSE. Celle-ci n'était d'ailleurs pas très intéressée au développement des travaux à l'explosif, terrain de jeux choisi par IDO, et cette filiale sortit de l'histoire d'ENTREPOSE;

En 1969, c'était le mariage avec BIRAGHI, qui a déjà été cité, et dans les années suivantes le rapprochement avec MONTALEV, qui donna lieu à des participations par étapes au capital (1975), et une symbiose poussée. Cette filiale et ce rapprochement méritent le rappel de leurs origines.

André GOUYON, Ingénieur des Arts & Métiers, avait participé vers 1950 à la construction du Barrage de Tignes, et avait remarqué que les fournisseurs livraient du matériel de haute technologie, mais qu'ils étaient souvent mal adaptés à l'installation sur place de celui-ci, avec la nécessité de surmonter tous des problèmes logistiques hors de leur spécialité. Il eut donc l'idée de créer une entreprise pour combler ce créneau et assurer précisément le montage de toutes sortes d'installations sur les sites les plus divers. Ce fut MONTALEV, qui trouva comme prévu un marché favorable pour cette période de grands investissements.

Lorsque ENTREPOSE et MONTALEV se rencontrèrent en 1969 en Nouvelle Calédonie, cette dernière était déjà une entreprise florissante, avec de bonnes références, un personnel nombreux et de grandes ambitions. Mais elle présentait de tels contrastes qu'en faire une saine appréciation n'était pas chose facile pour des confrères de culture différente, comme celle d'ENTREPOSE.

MONTALEV regroupait de nombreux professionnels très expérimentés, amoureux de "la belle ouvrage" et durs à l'ouvrage, solidaires et fiers des réussites de l'entreprise, plutôt régionalistes et amoureux de leurs belles montagnes. Certains d'entre eux étaient des "Compagnons du Devoir", et l'esprit de cette antique corporation animait toute l'Entreprise. Ce sont ces caractères qui apparaissaient notamment dans leur spécialité de montages lourds, lorsque, dédaignant les débauches de chevaux-vapeur des grands engins internationaux pour les traditionnels mats de charge et haubans, ils baladaient des machines lourdes comme des locomotives à des hauteurs de dix étages !

On pouvait percevoir par ailleurs chez MONTALEV un petit côté décalé touchant au factice, qu'expliquait probablement la rapidité propre à faire tourner les têtes de sa croissance, et une propension au panache de son fondateur et principal propriétaire : Celui-ci disposait en effet de deux avions privés, d'un pilote et de studios à l'année à l'Alpe d'Huez. MONTALEV avait aussi des bureaux à Paris qui ne servaient guère qu'à y isoler un Président, car A. GOUYON se réservait le titre de Directeur Général (avec tous les pouvoirs), mais avait invité divers personnalités à constituer son Conseil d'Administration ou à le Présider en intervenant le moins possible dans la marche de la Société. Pour assurer le rayonnement de celle-ci; il organisait parfois des Symposiums sur des thèmes prestigieux, mais peu courus par le monde des affaires ; J'ai participé à l'un d'eux, dans un grand hôtel parisien Sous la Présidence d'un ancien Président du C.N.P.F. André GOUYON allait peu de temps après se faire nommer Lieutenant de Louveterie, régional, ce qui n'était pas écrasant puisqu'on ne songeait pas alors à réintroduire des loups dans les Alpes

André GOUYON avait cherché des associés (minoritaires) et avait ainsi obtenu de l'Entreprise HERLICQ une participation de 20 % au capital. Ce sont probablement les bonnes relations nouées en Nouvelle Calédonie, et la notoriété d'ENTREPOSE déjà acquise qui l'amenèrent à solliciter celle-ci en 1975 pour un autre ticket de 20 %. Le Président GUYOT accepta, séduit par le dynamisme de MONTALEV et son apparente complémentarité. La suite ne fut pas conforme à ce qu'on aurait pu espérer : le premier "choc pétrolier" et le retournement du marché des investissements touchèrent rapidement MONTALEV qui avait multiplié les engagements. HERLICQ prudemment se retira en proposant à ENTREPOSE de reprendre sa part, ce qui fut fait et amenait cette fois devant GOUYON un partenaire soucieux de se faire écouter, et d'influencer la gestion de l'Entreprise. La cohabitation évolua bientôt, car la situation financière empirant, ENTREPOSE imposa quelques restrictions du train de vie : plus d'avions ! suppression du bureau de Paris dont le personnel fut muté à Grenoble, sauf la Secrétaire de Direction, Micheline REZZE, que le Président GUYOT récupéra volontiers pour l'assister. Elle devait poursuivre ultérieurement et avec autorité sa carrière à Nanterre au service d'André JARROSSON lorsqu'il devint le Président de GTM – ENTREPOSE.

Puis, il fallut faire une augmentation de capital à laquelle le fondateur ne put souscrire personnellement. Le "coup d'accordéon " comme disent les comptables fit donc d'ENTREPOSE l'actionnaire quasi-unique.

Guérir le malade n'était pas simple malgré la qualité des thérapeutes qui passèrent à son chevet : en dehors de Georges CARDONA pour une mission ponctuelle, MONTALEV reçut de Paris Maurice BENOIT, Georges RAGUIN, et finalement Roger MULLER comme Président. André GOUYON fut définitivement écarté. Après une réduction drastique des activités et des effectifs, puis un déplacement chirurgical du Siège, MONTALEV sera dans les années 80' absorbée par ENTREPOSE TP (qui profitera fiscalement des pertes de son bilan) et l'amènera alors à réunir leurs deux noms. Elle renaîtra un jour en dehors du Groupe.

Nous n'oublions pas, dans cette énumération de filiales de droit français, ENTREPOSE TP, que nous venons justement de citer. Mais cette Société, créée en 1969, est-elle vraiment une filiale, comme celles que nous venons de rappeler ? Il faut souligner que tout le monde n'a pas considéré de la même

manière, son individualité ou ses relations avec la Société – mère, et il peut être intéressant d'approfondir ces appréciations divergentes.

Les dispositions concrètes entraînées, ou plutôt permises, par la création de cette nouvelle Société (dont ENTREPOSE détenait la totalité du capital) étaient les suivantes : elle s'est substituée à sa Société – mère pour toutes les activités exercées en France, et tout le personnel de celle-ci (à l'exception d'une vingtaine de Directeurs ou "cadres supérieurs") a été muté à ENTREPOSE TP, même s'il travaillait à l'étranger.

Pourquoi ce bouleversement, au moins formel ? Y répondre, c'est rentrer déjà dans l'une ou l'autre des interprétations évoquées plus haut. La motivation la plus apparente, l'officielle, était d'apporter par cette filialisation une meilleure visibilité financière de ce qui devenait en 1969 un groupe un peu complexe, avec des activités étrangères et des participations diverses. Il était dans l'air du temps de distinguer en droit les holdings et les entités opérationnelles, comme l'avaient d'ailleurs fait récemment dans la profession la S.P.I.E. et G.T.M. On peut aussi imaginer d'autres mobiles : Le Président d'ENTREPOSE estimait alors que le marché français, très concurrentiel, ne permettait que de faibles marges bénéficiaires, alors qu'à l'étranger des profits importants étaient possibles (ce que le passé avait montré, mais ce qui changea par la suite). D'autre part, le fisc, et les salariés de plus en plus présents dans les structures, étaient par nature curieux des gains de l'entreprise et souhaitaient le partage du gâteau. Peut-être aussi que le début de "révolution culturelle" prôné par certains soixante-huitards avait-il poussé à ne pas mettre dans la même entité l'actif principal de la Société, et ses salariés.

Dans certains Départements, on était donc très attentif à l'appartenance formelle à l'entité ENTREPOSE TP, alors que dans d'autres, et pour le Président tout le premier, on n'insistait guère sur cette distinction, d'autant que mère et filiale avaient la même Direction, et que les mêmes Services (Généraux, Matériel ou TEX) intervenaient tour à tour sur les deux papiers à lettres, mais en prononçant toujours ENTREPOSE. Pour ceux-ci; l'artifice d'ENTREPOSE TP n'intervenait pas plus qu'un autre concernant le matériel (qui à la lettre n'était pas à ENTREPOSE, mais à la "Sté Auxiliaire du Matériel ENTREPOSE"). Et une quinzaine d'années plus tard, après la fusion de la Société Mère avec G.T.M. et l'existence éphémère d' ENTREPOSE INTERNATIONAL, c'est bien ENTREPOSE TP ou ENTTRPOSE - MONTALEV qui se sont senties héritières de la culture de l'entreprise.

9. La mondialisation

Essayons de retrouver une vue générale de la Société dans les années 1970, c'est à dire avant que les "chocs pétroliers" ne viennent gâcher la croissance économique et notamment l'essor du marché parapétrolier mondial où se déployait la Société.

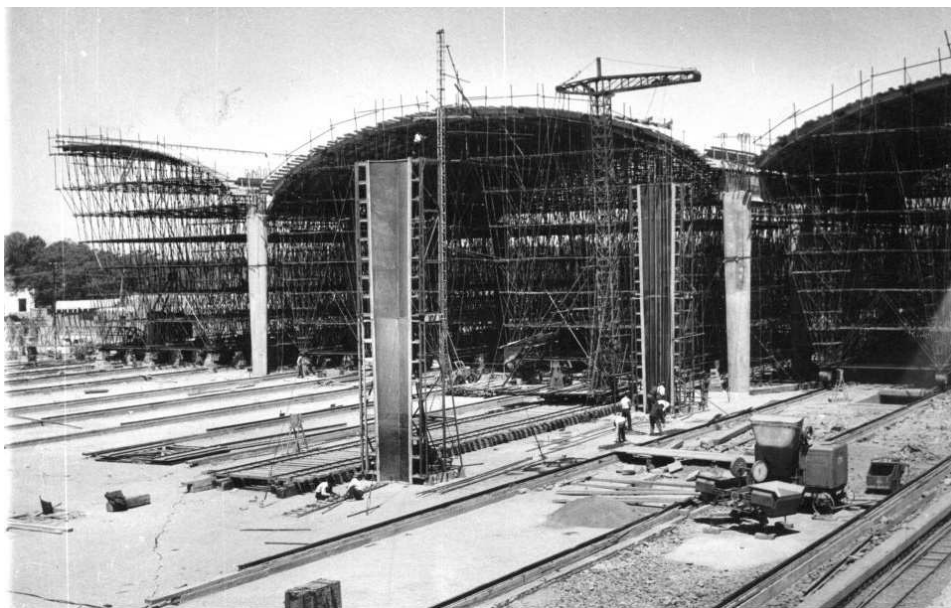
En France, chaque Département avait conquis une place de premier rang dans le secteur correspondant, tant par le volume de ses activités que par la notoriété élogieuse dont il jouissait auprès de la clientèle et des confrères. Mais c'est au niveau international que la position d'ENTREPOSE prenait peut-être sa véritable dimension, ce qui mérite d'être précisé.

C'était d'abord par la permanence et la vitalité de ses implantations, établissements directs de la Société, et souvent aussi filiales de droit local, avec des partenaires nationaux : il faudrait décrire longuement chacun avec sa spécificité particulière, et c'est bien brièvement que nous en évoquerons quelques uns :

En commençant par "ENTREPOSE IRAN", nous tenons compte de la primauté chronologique, mais aussi de l'impact de la présence de la Société dans ce pays sur les orientations de l'entreprise, de l'incidence financière des marchés réalisés, de



La mise en fouille en Hollande



La gare de Meched (Iran)

°) C'est l'occasion d'ajouter ici, à ceux de Jean GUYOT et André JARROSSON, le nom de Henri de METZ qu'ENTREPOSE INTERNATIONAL eut l'honneur d'avoir comme PDG, et celui de Patrice BAILLE qui dirigera plusieurs entreprises du groupe SUEZ.

l'expérience qu'y ont acquise tant de ses agents (à commencer par plusieurs futurs Présidents⁸), et même de sa contribution à l'aura qui a pu s'associer au nom d'ENTREPOSE dans le reste du Monde pendant plusieurs décennies. De 1955 à 1980, la Société a eu une activité continue, mais très variable : nous avons cité déjà plusieurs grands ouvrages de pipeline ou de complexes industriels. Il faut y

ajouter l'affaire IGAT en 1969 destinée à acheminer vers l'URSS du gaz naturel des champs du Sud, et imaginer ce que représentait pour ses acteurs la pose de centaines de km d'un gazoduc de gros diamètre (parfois plus d'un mètre), ou la construction en pleine montagne de la gigantesque station de compression qui lui était associée !

Comme le climat iranien se prêtait à des travaux d'hiver, contrairement à celui de la Hollande, on imagina à plusieurs reprises de transférer dans ce pays au Printemps une bonne centaine de spécialistes iraniens (soudeurs à l'arc, conducteurs d'engins, et autres professionnels), accompagnés évidemment de leur cuisinier, pour poser au frais les conduites de Gasunie, après s'être bien "entraînés" pour la N.I.O.C. les mois précédents sur le plateau iranien. On devine la fierté du Gouvernement du Shah de voir les rôles renversés et d'exporter en Occident l'expertise de ses nationaux !

Si l'Etablissement d'Iran a pu exister de façon continue, jusqu'à ce que la "Révolution Islamique" n'amène à la fois une crise profonde et le rejet de fait de toute immixtion étrangère dans l'économie, c'est par sa diversification : ses importantes activités Echafaudages, puis construction de hangars, ont été suffisamment rémunératrices pour couvrir les frais fixes dans les années creuses des pipe-lines, et ont facilité une prise progressive de responsabilités par des cadres nationaux. Il en fut de même pour un autre secteur, celui de l'irrigation, qui amena la création d'une filiale spécialisée BARECHAB, Celle-ci eut le soutien du groupe VALLOUREC à travers une filiale, LORRAINE-BAUER, devenue plus tard IRRIFRANCE.

La vitalité de l'Etablissement d'Iran a poussé tout naturellement à l'éclosion sous son égide d'autres installations au Moyen Orient : une tête de pont créée à Koweït en 1963 n'eut certes qu'une existence éphémère, vu l'étroitesse du marché de ce sultanat, malgré les talents de son jeune responsable, A. MELLA (le fils d'un ancien Compagnon de Londres de Jean GUYOT). L'installation dans l'Emirat d'Abu Dhabi en 1964 fut plus féconde : sous le contrôle d'André TRIVIDIC, et avec un long passage de Francis GUERIN, ENTREPOSE réalisa une suite quasi continue de marchés jusqu'à ce que la Société nationale des Pétroles n'impose en 1982 une association, devenue rapidement une absorption ! Mais alors c'étaient Patrice BAILLE et Bruno ROULLEAU de la ROUSSIERE qui étaient aux commandes. Les années de présence en cette terre arabe eurent un autre effet indirect positif, l'installation dans les Emirats d'E.T.P.M.

Les mêmes facteurs avaient poussé la Direction de Téhéran à regarder en Afghanistan si on pouvait s'y installer et si on pouvait y trouver au moins quelques clients en échafaudages. Ce grand pays, presque désertique, était sorti de la tutelle britannique, mais pas tout à fait du Moyen – Age. Le projet d'extension fut donc annulé, mais on garda quelque temps le contact avec un "représentant", Charles HINSTIN, Français pittoresque qui donna à Joseph KESSEL la matière d'un chapitre d'un de ses livres⁹, avant d'avoir une fin tragique et programmée.

La poussée vers le Liban fut plus facile, car Beyrouth, la "Porte de l'Orient" était alors aussi accueillante qu'elle était en plein essor économique. ENTREPOSE y installa donc en 1964 une agence d'échafaudages et un atelier de construction de hangars métalliques, en s'appuyant sur une vieille connaissance de VALLOUREC, Khalil SEHNAOUI (et son ambitieuse Société Nationale des Tubes). Un important tonnage fut rapidement loué pour le soutènement d'un pont au principal Entrepreneur du pays, Raffoul FAKRY, ancien condisciple de Robert DEJARDIN à l'Ecole Centrale. Mais la figure la plus étonnante de cette époque, voire du Liban, était bien celui qu'ENTREPOSE engagea pour diriger l'Etablissement, Anatole COROT ! Il avait les particularités, inattendues dans la Société, d'être né à Irkoutsk en 1912, de se considérer comme Français par filiation puisque ses ancêtres y étaient venus de France sous Pierre le Grand, d'avoir passé son enfance à Shanghai, de s'être engagé au début de la

⁹) C'est un "personnage haut en couleur, mécanicien dans le Chicago automobile des années 20, chercheur d'or en Afrique, puis chef de la Résistance et déporté ", écrit le futur Académicien dans "*Tous n'étaient pas des anges !*", Ed. Plon (1963).

guerre qu'il avait faite en U.R.S.S. dans l'Escadrille Normandie – Niémen, d'être resté un grand émotif et tout naturellement un grand seigneur ! Il porta un attachement exceptionnel à ENTREPOSE, qu'il ne savait moins que quiconque, séparer de sa vie privée, et lorsque dix ans plus tard survinrent ce qu'on appela les "événements du Liban" et qu'il fallut y suspendre nos activités, Anatole se joignit volontiers aux patients négociateurs des affaires soviétiques pour y déployer ses compétences d'interprète.

En dehors du Proche – Orient, d'autres implantations ont pris naissance dans cette période : Nous avons évoqué plus haut notre arrivée en Espagne, initialement comme succursale d'une Société étrangère. Puis un de nos clients, la puissante CATALANA DE GAS Y ELECTRICIDAD, nous proposa de créer une filiale commune, et d'assurer son existence. Ce fut ENTREPOSE ESPANOLA qui naissait avec un Président prestigieux, et un Directeur Général de haut niveau, José GODED, épaulé lui-même par Isidore DAQUIN qui maintenait le fil avec Paris et assurait le maintien de l'expertise de notre groupe. Des cadres compétents comme André COUSIN ou Hugues SOUBIES vinrent de France lorsque les marchés le méritaient. C'était l'époque du réveil économique de l'Espagne, les affaires étaient nombreuses, et bientôt la CATALANA, dépassée se retira en nous laissant la Société (et le fidèle J. GODED) L'une et l'autre fonctionnèrent jusqu'à la crise des années 1982 dans nos domaines traditionnels échafaudages, pipe-lines, raffineries, et même centrale nucléaire à Vandellos.

C'est directement sous la forme de filiales que nous nous sommes installés, dans l'Est du Canada comme dans l'Ouest lointain sur des sollicitations inopinées : D'abord en 1968 au Québec, avec une modeste participation de 25 % dans SOUDURE UNIVERSELLE DE PIPE-LINE Ltée, une petite entreprise qu'avaient créée deux ex-ouvriers issus de villages francophones du Manitoba et du Nouveau Brunswick, Marcel PRIVE et Julien LOSIER. Le courant passa très bien entre nous, et tout autant avec un Administrateur, le Major Bob HAINAULT, le "tuteur" de notre associé français, CAPAG. Il faut dire que le premier contact de celui-ci avec la France, avait eu lieu à 19 ans, le 16 Août 1942 sur la plage de Dieppe ! au bout de quelques minutes, il gisait sur les galets avec 22 blessures, laissé pour mort par le Corps expéditionnaire canadien, puisque c'était le jour de la fameuse tentative de débarquement. Les Allemands l'avaient récupéré, à peu près rafistolé, et renvoyé en Angleterre. Et le jour où il rencontra Jean GUYOT, et où ils se reconnurent comme tous deux décorés de la Military Cross britannique, ils ne manquaient pas de sujets de conversation !

Un confrère pittoresque : Louis DUCATEL

Louis DUCATEL, Ingénieur des Travaux Publics, avait créé son entreprise avant la guerre et lui avait donné une certaine envergure par une série de coups réussis qui n'étaient pas toujours dus à la seule technique. Il aimait le montrer, et s'était ainsi choisi comme Directeur Général un Ingénieur en Chef du Corps des Ponts & Chaussées, puis s'était orienté vers le secteur "pétrole et gaz", à travers une nouvelle Société, CAPAG. Louis DUCATEL avait une grande estime pour la réussite d'ENTREPOSE, ce qui l'avait amené à l'associer à CAPAG au Québec en 1968. La même attitude le poussa ensuite à proposer une fusion globale d'ENTREPOSE et de CAPAG, ce qui n'enthousiasma pas le Président GUYOT ! Il se retourna donc alors et avec succès vers SPIE BATIGNOLLES, dont la Division "canalisations" prit depuis le nom de SPIE CAPAG;

En 1969, retiré des affaires, il se présenta comme candidat à la Présidence de la République.

Bientôt, CAPAG voulut se retirer du Canada (et peu de temps après cesser ses activités), puis les deux fondateurs canadiens voulurent se séparer, tout en restant avec nous ! Notre participation dans UNIVERSELLE passa donc de 25 % à 50, puis à 75 et enfin à 100 % lorsque le PRÉSIDENT Marcel PRIVE mourut d'un brutal cancer du cerveau. Nous avions d'autre part créé avec Julien LOSIER une nouvelle Société, BIRAGHI – ENTREPOSE Ltée, pour fabriquer et commercialiser en Amérique du Nord les tubes à surface d'échange étendue. Elle eut bientôt une société sœur dans l'Oklahoma, au cœur du marché potentiel, avec les mêmes associés et le même objet

C'est un ami détaché par ELF dans l'Ouest canadien, qui attira notre attention en 1971 sur les recherches prometteuses et les prises de concessions que plusieurs pétroliers internationaux menaient alors dans l'Arctique, car déjà la pénurie de ressources énergétiques fossiles s'annonçait. Il nous mit en relations avec une des rares entreprises de l'Alberta assurant le service, le transport et la logistique dont les compagnies pétrolières avaient besoin. Nos expériences étaient complémentaires, notre goût pour l'aventure apparemment commun, et nous créâmes une filiale à 50/50 sous le nom de KAPS – ENTREPOSE, dont la direction technique fut confiée à Alain BOISSET (qui arrivait avec un prestigieux palmarès, dont la construction de centaines de km de pipe-lines en Iran et en Algérie, et un passage à Harvard). Après de bons débuts, la Société fut dissoute, car finalement l'exploitation pétrolière du Grand Nord ne semblait plus urgente, et d'autre part, l'associé Ron KAPCHINSKI décida un beau jour qu'il avait gagné assez d'argent, : il vendit toute son entreprise et s'arrêta de travailler.

Nous nous sommes par ailleurs implantés au Venezuela en créant JAGUEY avec des entrepreneurs nationaux et en y détachant André COUSIN et Yves CEZARD. L'activité fut bonne jusqu'à la crise mondiale du marché parapétrolier.

Au Brésil, ce sont les échafaudages qui nous amenèrent à nous installer : un ingénieur local, Joao Ricardo MENDES, s'était amouraché de nos raccords et nous formèrent avec lui ESTUB qui se développa rapidement, et que nous laissâmes quelques années plus tard à notre associé, car la stratégie des dirigeants d'ENTREPOSE ne s'accordait plus avec les implantations lointaines et le partage de responsabilités.

Enfin, aux Etats Unis, nous fûmes associés quelque temps avec nos vieux amis de la SPIE et des Américains dans une entreprise de pipe-line, mais la compétence de nos associés et les ressources humaines des U.S.A. étaient suffisamment importantes pour que nous ne puissions pas y jouer un rôle vraiment actif.

L'éventail planétaire de la Société ENTREPOSE peut s'illustrer aussi de quelques autres tentatives exotiques : nous avons ainsi "débauché" un cadre de SUMITOMO (véritable révolution culturelle !) pour créer une filiale de droit japonais orientée initialement vers les produits BIRAGHI, et en Australie, un ingénieur, Claude LE BIAVANT, fut détaché pour décortiquer le marché pétrolier de ce continent et essayer d'y introduire nos chantiers. Mais les temps n'y étaient pas encore propices : c'est E.T.P.M. qui un peu plus tard, pourra y imposer ses barges. A Singapour, une association avait été formée avec deux Occidentaux fort dynamiques, HARDING et ARMSTRONG. Bruno de la ROUSSIERE y fut détaché pour rayonner sur les territoires voisins (les "4 dragons", et leur pétrole), mais si l'expérience fut frappante, les temps n'étaient pas non plus propices et elle ne se montra pas très féconde.

Ces "établissements" d'ENTREPOSE sur divers continents souligne le caractère international qu'elle avait atteint, mais celui-ci résulte également de deux autres facteurs : D'une part, ce sont naturellement les divers marchés ponctuels, conclu dans telle ou telle région du monde, qui, s'ils n'ont pas donné suite à des installations pérennes, ont marqué assez l'histoire de l'entreprise pour que la localisation de quelques uns en soit rappelée : Pour mémoire le Maroc et l'Algérie, la Finlande (avec Porvoo, après Naantali), la Tunisie (1969), l'Irak; la Syrie (1973), le Guatemala (1978), la Colombie, etc.

Et d'autre part, un deuxième facteur de la notoriété internationale, et aussi un des signes les plus manifestes de celle-ci, c'est P.L.C.A. Dès 1958, Jean GUYOT avait pu participer à la "Convention" annuelle qui réunissait, généralement en Floride, tous les entrepreneurs de pipe-lines des Etats Unis et leurs permettait dans une ambiance très festive des contacts fructueux. Cette Convention était à peu près le seul objet de la PIPE LINE CONTRACTORS ASSOCIATION (P.L.C.A.). Pendant quelques années, le "petit Français" fut un des rares étrangers, ce qui ne l'empêchait pas de se faire

entendre, comme l'illustre cette anecdote : Alors que la France se dépêtrait encore dans la "guerre d'Algérie", l'opinion américaine de cette époque était plus chatouilleuse qu'aujourd'hui sur la démocratie et le colonialisme. Rencontrant pour une fois un Français, les confrères l'attaquaient donc sur la politique de son Gouvernement, ce qui amenait l'ancien Résistant qu'était le futur Président d'ENTREPOSE à des discours percutants où il était rappelé que nos compatriotes étaient arrivés en Algérie avant que l'Oklahoma ne soit conquis, qu'il y avait des députés Algériens, mais qu'il n'y avait ni Indiens, ni Noirs au Congrès,...

Et Jean GUYOT eut l'idée de copier ces Conventions pour les Européens Il créa donc ce qui n'était au début que la "Division Internationale" de la P.L.C.A. américaine, avec une audience modeste et un Secrétariat qui l'était autant : Jean GUYOT y plaça une vieille connaissance de la R.A.F., Bertrand O. BUTLER, parfaitement bilingue, auquel Eliane DARDENNE de TEX concéda une partie de son bureau. Ce fut un succès ! Les adhérents de toute l'Europe affluèrent, puis bientôt de tous les continents, ainsi que de nombreux fournisseurs, sous-traitants ou prestataires potentiels, d'autant plus que les trois jours de Convention européenne n'étaient pas désagréables ! Il fallut restreindre le nombre des participants et renforcer le Secrétariat pour adapter ses moyens à la logistique nécessaire. B.O.BUTLER déménagea donc, en enlevant d'ailleurs d'ENTREPOSE (TEX) une de ses voisines de couloir, Dominique DUTOT (pour compléter son Secrétariat évidemment).

P.L.C.A. devint une association indépendante et devait devenir par la suite IPLOCA pour tenir compte des entreprises "offshore". Quoique la Présidence soit tournante, l'influence d'ENTREPOSE (et du "*Founder President*") resta très importante. Lorsque BUTLER atteignit l'âge de la retraite et qu'il dut à contrecœur se retirer, c'est Jean GUYOT qui le remplaça par Olivier MINARD, de GTM, qu'il avait pu apprécier depuis 1952 au Maroc, et dont le palmarès international prestigieux faisait un successeur parfait pour diriger la grande machine qu'était devenue P.L.C.A. Le Président de GTM, Maurice CRASTE, comme ensuite l'Assemblée de P.L.C.A., ratifièrent chaleureusement ce choix.

10. Au zénith ?

C'est un peu par autodérision que nous donnons ce titre pompeux à ce chapitre, en nous rappelant les sentiments qui animaient bien des responsables d'ENTREPOSE à la fin des "trente glorieuses". Etait-ce justifié ? Certes elle pouvait apparaître dans plusieurs domaines au faite de sa réussite : nous venons de le voir déjà sur le plan géographique, par la dispersion de sa présence, directe ou à travers des participations diverses : ce n'était pas, il est vrai, une entreprise mondiale et des zones immenses lui étaient inconnues, notamment dans l'Afrique subsaharienne (des Marchés importants seront cependant conclu au Nigeria en 1981), mais comme le disait Charles Quint de son empire, "Le soleil ne se couchait jamais sur les chantiers d'ENTREPOSE !"

Toutes ses implantations spécialisées par l'environnement économique ou par l'histoire, correspondaient à une variété de métiers que peu de confrères connaissaient, et dont l'éventail s'ouvrait constamment, comme nous l'avons vu dans les pages précédentes : en 1980, deux branches nouvelles s'y ajoutaient : l'une était celle des travaux souterrains par la prise de contrôle de la Société S.I.F. BACHY. Le capital de cette entreprise florissante, estimée pour la technicité de ses interventions ("sondages, injections et forages") était toujours détenu par les familles de ses fondateurs, alors que les membres de celles-ci ne souhaitaient plus l'animer. BACHY demanda donc à ENTREPOSE d'y participer, et elle en devint même très rapidement le principal actionnaire. Ce qui donna à Georges CARDONA l'occasion d'en devenir Président et à François BALEYDIER d'être muté à son Secrétariat Général.

L'autre diversification de ce moment était plus modeste encore que symboliquement significative. Elle fut provoquée fortuitement (selon la coutume) par un contact de Jean GUYOT avec un confrère, Robert PAGNI. Cet Ingénieur Civil des Ponts, major de sa promotion, qui avait déjà parcouru une carrière riche et sinueuse (dont trois ans dans les geôles algériennes, ce qui n'est pas flatteur pour la Justice de ce pays !), se trouvait alors libre et attiré par la nébuleuse ENTREPOSE. Le Président de celle-ci accepta de l'engager et de le laisser créer une activité Batiment et T.P., ce qui était un revirement de doctrine car ce secteur avait toujours été écarté pour ne pas faire d'ombre à la plupart des clients ECHAFAUDAGES. Pour faciliter le suivi, PAGNI et son équipe furent rattachés à TEX, alors que les activités métropolitaines lui étaient ouvertes, mais parce qu'un cadre administratif bien rodé (le "carcan", comme le déplorait Patrice BAILLE) était prêt à l'accueillir.

Dans cette évocation des facteurs de la notoriété d'ENTREPOSE, il faut mentionner ses liens avec E.T.P.M. : après une dizaine d'années, cette Société avait connu un développement qui attirait l'attention de tous les milieux, intrigués par le caractère insolite des travaux en mer ou la taille stupéfiante de ses barges et de ses plateformes. Cette aura rejaillissait sur ENTREPOSE d'autant que l'associé G.T.M., sensible au poids pris par cette filiale souhaitait un troisième partenaire, et que c'est ENTREPOSE qui avait doublé sa mise.

Il faut dire que la trésorerie était devenue excellente, grâce aux bons résultats des divers secteurs d'activité, et en particulier de plusieurs marchés réussis à l'étranger. Comme la Société avait été confrontée longtemps à la réglementation des changes et au mythe du prestige des "monnaies fortes", elle en avait gardé un certain culte de la libre transférabilité de la trésorerie, de telle sorte que son aisance générale de liquidités la poussait à conserver en devises une part importante de ses disponibilités : à cette époque où apparaissaient les néologismes de "*eutodollars*" et "*hot money*", elle pouvait ainsi placer à court terme sur le marché financier international des sommes non négligeables. C'est aussi cette aisance de trésorerie qui a permis les prises de participation diverses à l'étranger que nous avons relevées.

Cette indépendance financière fut évidemment remarquée dans le milieu bancaire, et un élément de l'opinion que celui-ci pouvait avoir d'ENTREPOSE. C'était d'ailleurs à ce moment-là que

VALLOUREC introduisit ses actions en Bourse. Je me souviens d'un déjeuner que la Direction de l'Agence d'une des banques offrit aux Financiers d'ENTREPOSE, en vue de faire selon l'usage le point de sa situation financière, de ses comptes, des risques, etc. Mais avant même les questions des banquiers, Georges CARDONA, qui savait avoir de l'humour, et ne dédaignait pas de profiter de la situation, dégaina un flot de questions à nos interlocuteurs : "Votre banque a-t-elle arrêté son bilan ?", "Quels sont vos résultats cette année ?", "Avez-vous fait des provisions pour risques ?" ! Les Banquiers, surpris mais amusés de l'inversion du dialogue, d'ailleurs bien incapables d'imaginer des réponses, ne songèrent pas cette année-là à ausculter davantage leur client !

L'année 1975 avait été particulièrement faste pour ENTREPOSE : En Iran, le bouleversement des prix mondiaux du pétrole donnait au Gouvernement de Sa majesté des moyens et des ambitions décuplés, et deux importants marchés étaient attribués à ENTREPOSE pour la construction de plusieurs lignes de pétrole et de gaz, type d'ouvrages et territoires qu'elle connaissait si bien depuis vingt ans !

Mais ce sont les Soviétiques qui apportèrent le succès commercial le plus impressionnant de 1975 : Après des mois de longues négociations, comme il était d'usage en URSS., menées par Isidore DAQUIN et Robert DEJARDIN, un gigantesque marché était attribué à ENTREPOSE, associée à OCCIDENTAL PETROLEUM pour la fourniture d'un gazoduc de 2300 km destiné au transport d'ammoniac, et de divers ouvrages annexes. Le montant dépassait le milliard de Francs, ce qui était considérable ! L'entente avec notre associé, avait fait disparaître la concurrence et permis d'améliorer nos marges. Il faut ajouter que OCCIDENTAL ("OXY" pour les familiers) était alors une firme américaine en vogue qui s'était illustrée en reprenant avec succès des concessions abandonnées par les grands producteurs pétroliers, et que son fondateur le Dr HAMMER se flattait en URSS d'avoir été un ami de Lénine et d'en conserver une lettre. La fourniture des tubes devait permettre de faire tourner à deux postes pendant 18 mois l'usine VALLOUREC de Dunkerque.

Cette situation commerciale et financière renforçait l'audience d'ENTREPOSE, auprès des clients étrangers potentiels, mais tout d'abord en France. Rappelons-en, le plus sobrement possible, quelques manifestations :

C'était d'abord dans la profession elle-même. Au fil des années, beaucoup des confrères d'ENTREPOSE avaient montré leur estime croissante, accompagnée souvent d'une certaine sympathie (alors qu'entre concurrents on aurait pu craindre de la jalousie). En témoignent les multiples sollicitations reçues pour former des associations plus ou moins permanentes que nous avons rencontrées dans les pages précédentes : la S.P.I.E. à plusieurs reprises, SOCEA, AUDINCOURT, BOCCARD, la SADE, CAPAG, BACHY, Presque tous étaient venues voir la Direction d'ENTREPOSE, avec une affaire en mains, estimant qu'il valait mieux se faire aider et la partager que de s'aventurer seuls sur un terrain peu familier. Une mention spéciale concerne G.T.M., rencontrée dès le Maroc, vu l'importance des filiales communes E.T.P.M. et G.T.M.E. et bien entendu le mariage final de 1982 !

Rappelons un élément un peu méconnu de la marche continue et amicale des deux groupes vers leur fusion ; c'est la prise de participation dans G.T.M. Puisque les détails en sont dans le domaine public, nous pouvons les relater ici : L'Entreprise BOUYGHES était en pleine expansion et avait déjà mis la main sur plusieurs concurrents, de telle sorte que lorsque la Direction de G.T.M. dont le capital était très dispersé vit BOUYGHES acheter en bourse ses actions, elle craignit sa prise de contrôle hostile et chercha une parade. Elle pensa à ses amis d'ENTREPOSE, dont la trésorerie, évoquée plus haut, lui était connue. C'était en Août, le Président GUYOT était en vacances dans son chalet familial des Houches, ce qui conduisit M. CRASTE à prendre d'urgence le train de nuit pour le rencontrer et lui exposer ses soucis. Dès la fin du déjeuner, la contre - offensive était arrêtée ; ENTREPOSE prenait 5 % du capital de G.T.M. (ce qui suffisait à bloquer le processus boursier), avec probablement un coup

de téléphone à CARDONA, le Président CRASTE reprenait son train dans l'autre sens, et le "chevalier blanc" poursuivait ses vacances !

Parallèlement aux bonnes relations entretenues avec de nombreux confrères, il faut indiquer les décisions collégiales flatteuses qu'ils ont alors adoptées en confiant des responsabilités à la Direction d'ENTREPOSE au niveau des Syndicats patronaux : L'une a été assurée par Roger MULLER pour présider le Syndicat National de la Chaudronnerie, de la Tôlerie et de la Tuyauterie Industrielle. Sous son mandat, des travaux importants ont pu être menés pour améliorer la qualité de la profession, des interventions eurent lieu également au niveau européen dans le même sens.

Mais la consécration la plus prestigieuse fut donnée par le S.E.F.I. Ce "Syndicat des Entreprises Françaises de Travaux Publics à Vocation International" avaient évidemment la composition qu'évoque son titre, mais on peut dire aussi que, dans la gigantesque Fédération Nationale des Travaux Publics, aux 100 mille adhérents, le S.E.F.I. était le club très sélect des "gros", au nombre d'une vingtaine. Y adhérer était déjà une marque de qualité, et de plus Jean GUYOT fut choisi pour le présider, entre les mandats de MM. GONON (de G.T.M.) et BERTHON (de SPIE – BATIGNOLLES). C'est au cours de son mandat, que fut négocié un avenant (n° 9) aux Conventions Collectives pour les agents déplacés à l'étranger, avec évidemment le concours d'ENTREPOSE.

L'audience de la Société dépassait le cadre de la profession, et elle fut souvent sollicitée au cours de cette période, comme le montrent quelques exemples : déjà dans la décennie précédente, ENTREPOSE était systématiquement invitée à participer à des groupes de travail constitués pour l'élaboration des « Plans Quinquennaux ». Plus tard, Jean GUYOT fit partie d'un des multiples organes parapublics de cette époque, le "Comité des foires & Manifestations Economiques à l'Etranger", dont l'un des architectes était sa vieille connaissance, A. MELLA, déjà cité, et les Etablissements d'ENTREPOSE au Moyen Orient ne purent que mettre la main à la pâte lorsque la France s'exposa à Téhéran, Beyrouth, Koweït, Doha. La participation dut être appréciée car il en devint le Président.

Beaucoup de Commissions temporaires étaient créées pour donner aux Administrations, voire au Gouvernement, les avis d'experts, en particulier pour le commerce international, les assurances ou les investissements à l'étranger, qui étaient à cette époque des clichés ressassés de tous les discours, et les points faibles connus des entreprises françaises. On invitait donc ENTREPOSE dans de multiples instances telles que le C.N.P.F. ou des Directions ministérielles et ses représentants se retrouvaient parfois avec les patrons des plus grandes Entreprises du pays !

L'un de ces groupes permanents était le G.E.I.F. (Groupement des Ensembliers Industriels Français), club de grandes entreprises réputées pour conclure (ou vouloir au moins le faire) d'importants marchés "clés en mains" à l'étranger. Le représentant d'ENTREPOSE y était en bonne compagnie, puisque des entreprises prestigieuses qui en faisaient partie y étaient représentées par leurs dirigeants, et que le G.E.I.F. était bien en cour auprès des Administrations et même de certains Ministres. Il s'était d'ailleurs choisi comme Président un ancien Ministre de l'Equipement, auquel succéda le Président de la COFACE lorsque celui-ci prit sa retraite.

Une des anecdotes les plus significatives de la notoriété alors acquise par ENTREPOSE correspond à une audience accordée par le Premier Ministre, Raymond BARRE, aux grands patrons de la Sidérurgie. Ceux-ci étaient venus exposer la situation de détresse atteinte par leur profession, et, sollicitait une aide publique pour leurs sociétés, exangues, au bord de la cessation de paiement ! Mais avant de traiter du fond de la question, M. BARRE contesta leur argumentation : "Vous avez encore dans vos actifs de beaux bijoux de famille ! USINOR, D.N.E.L.; ne possèdent-ils pas de riches filiales comme ENTREPOSE ?". Et ses interlocuteurs s'aperçurent qu'ils n'y avaient pas pensé ! et pourtant, ils étaient à cette époque Administrateurs d'ENTREPOSE !

11. La fin d'une Epoque

On pourrait attendre de la fin de ces feuillets qu'elle ait pour titre « Conclusion », mais, il n'y a pas de véritable conclusion à ces souvenirs ! Non seulement parce qu'ils n'exposent aucune thèse, mais aussi parce que l'histoire ne s'est pas terminée il y a vingt cinq ans et qu'elle dure encore ! Certes les formalistes souligneront qu'ENTREPOSE a juridiquement disparu en Juin 1982 par "fusion – absorption" avec GTM. Sans s'arrêter à la lettre des décisions "extraordinaires" prises alors par les actionnaires, on ne peut que constater le bouleversement amené par cette opération.

On peut remarquer – et peut-être s'en étonner – que le tournant pris alors par la Société n'est pas dû à une initiative de son Président, alors qu'avec moins de moyens, il avait personnellement et magistralement orienté le cours de son histoire depuis la guerre. A-t-il été pris de court par les initiatives de ses actionnaires, pris eux-mêmes alors dans la tourmente et le grand brassage de la sidérurgie et de la métallurgie ? Ou par la stratégie (d'ailleurs flatteuse) de partenaires extérieurs ? Jean GUYOT, sexagénaire, qui savait sa fin de carrière professionnelle proche, et avait d'ailleurs envisagé de longue date sa succession, n'imaginait pas que celle-ci ou tout autre facteur justifiaient un bouleversement structurel du groupe qu'il avait modelé : insensible à la tendance générale pour les regroupements et oligopoles, il pensait naturel de laisser en l'état, et donc relativement indépendant, le groupe qu'il avait progressivement construit.

On sait aussi que l'opération a été davantage une absorption qu'une fusion : fidèle aux traditions du partenaire dominant, le holding GTM - ENTREPOSE né en 1982 n'a guère profité de la culture ou de l'expertise¹⁰ d'ENTREPOSE ! La filiale créée alors sous le nom d'ENTREPOSE INTERNATIONAL aurait pu recueillir cet héritage, mais sa fin prématurée a écarté cette hypothèse. Il est clair donc que c'est l'autre filiale, ENTRPOSE TP, à travers les noms successifs qu'elle a dû prendre, qui est devenue la seule détentrice de l'histoire, de la culture, puis du nom d'ENTREPOSE.

La seule ? Non, si on considère aussi les nombreux agents de tous Départements, de tous niveaux hiérarchiques qui ont été dispersés dans diverses entreprises (au fil par exemple des prises de contrôle par GTM, SUEZ ou VINCI), et qui plus souvent encore ont cessé leur activité. Les difficultés des marchés habituels de la Société et l'évolution de la législation française sur les retraites avaient accéléré dans les années 1980 les départs de multiples salariés et cadres qui avaient vu, et en partie réalisé, le déploiement d'ENTREPOSE depuis la guerre, et ce sont les souvenirs d'une partie des survivants que rapportent les pages qui précèdent.

Au terme de cette relation, nous devinons que certains lecteurs seront déçus : d'abord, il y en a quelques uns qui ont gardé quelque amertume de leur passage, à ENTREPOSE; ou de leur départ... C'est dommage, mais ils ne liront probablement pas ces lignes ! D'autres se reconnaîtront mal dans celles-ci, parce que leurs propres souvenirs n'auront pas, ou pas suffisamment, été évoqués, ou que l'environnement qui fut le leur pendant toute une vie leur semblera noyé dans un ensemble si complexe qu'il leur était inconnu : les visions d'ENTREPOSE sont multiples ! Et peut-être que quelques uns trouveront trop de sobriété dans cette compilation, alors qu'ils auraient souhaité y rencontrer le lyrisme d'un Saint Exupéry lorsqu'il chantait la gloire de l'*Aéropostale* !

¹⁰) Ainsi, de nombreuses filiales étrangères avaient des Dirigeants, des cadres, voire des actionnaires majoritaires, de la nationalité du pays. Ce n'était pas dans les traditions de GTM, soucieuse de sa souveraineté, au risque de rester française plutôt que d'acquérir un caractère international. Ces filiales d'ENTREPOSE furent rapidement abandonnées.

Car beaucoup d'Anciens se remémorent avec nostalgie leur passage à la société, avec la fierté d'avoir participé à une grande œuvre commune. Ceux-ci trouveront peut-être dans cette lecture une nouvelle appréciation des dimensions et de la diversité d'ENTREPOSE. A posteriori, ils apprécieront mieux que lorsque les tâches quotidiennes les accaparaient, la qualité d'une appartenance commune, entre tous les Services, entre chantiers et Siège, quel que soit le niveau hiérarchique : et viendra alors la satisfaction rétrospective, que ressentait Jean HIBLOT, *"qu'on avance facilement quand tout le monde tire la charrette dans le même sens !"*

Quelques Anciens seront peut-être tentés de transmettre à leurs enfants, à leurs petits enfants, ce qu'ils ont retenu de leur vie professionnelle, et leur feront-ils lire ces pages. Ils évoqueront peut-être la citation de Gaston REBUFFAT, que mon ami Gérard préférait voir en conclusion plutôt qu'en petites lettres et en bas de page, et aux jeunes qui travaillent pour vivre, ou qui ne trouvent pas de travail pour vivre, ils montreront ces souvenirs en ajoutant : *"Tu vois ! On entrait à ENTREPOSE comme on entre en religion !"*.



Index des noms cités

Le numéro de page correspond à la 1ère mention du nom.

		page			page
	ADAM de VILLIERS	11		GREVAT	11
Ahmad	AMINI	23	Francis	GUERIN	25
Emile	ARTAUD	12	Drusilla	GUERIN	25
Emile	ARTAUD	40	Jean	GUYOT	13
Raymond	AUBERT	53	Bob	HAINAULT	58
	AVAKIAN	24	A.C.	HARTLEY	24
Patrice	BAILLE	56	Jean	HIBLOT	25
François	BALEYDIER	61	Charles	HINSTIN	57
Raymond	BARRE	63	Louis	JANNY	9
Morteza	BAYAT	23	André	JARROSSON	25
Louis	BEAUVALLON (de)	25	Eugène	JEGO	15
	BECHTOLD	24		JOUVEL	22
Maurice	BENOIT	19	Ron	KAPCHINSKI	59
Maurice	BENOIT	54	Hervé	KERFANT	39
René	BERTHON	63	Joseph	KESSEL	57
Raymond	BLANC	48	Joseph	LABORDE	25
Alain	BOISSET	59	Guy	LAFARGE	41
	BOUDINOT	32	Maurice	LANNE	11
Patrice	BOUGRAIN - DUBOURG	23		LANQUEST	6
	BOULANGER	11	Sarkis	LAZARE	25
Ian	BOWLER	31	Claude	LE BIAVANT	59
	BRANCHU	12		LE THIEC	18
	BRISEPIERRE	18	Gérard	LEGRAND	34
Bertrand O.	BUTLER	60	Louis	LENTE	32
	CANCALLON	11	René	LETELLIER	15
Georges	CARDONA	34	Jacques	LHULLIER	43
	CESBRON - LAVAUD	11		LOEWE	35
Yves	CEZARD	59	Julien	LOSIER	58
Iradj	CHAFAYAN	31		MALHERBE	11
Marcel	CHAMPIN	4		MANFE	25
Pierre	CHAMPIN	10	Henri	MARETTE	4
Ahmad H.	CHARIFI	23	Jacques	MARETTE	22
	CHARPENTIER	51		MARTIN	48
André	CHELMI	41	JP	MAUGER	47
Henning	CHRISTIENSEN	53	A.	MELLA	57
André	CODOMIER	14	Joao Ricardo	MENDES	59
Christian	COMPAIN	37	Olivier	MINARD	60
Anatole	COROT	57		MINKIEVITZ	46
André	COUSIN	25	Théophile	MOREAU	11
Maurice	CRASTE	60	Guy	MOREAU	19
Louis	CROSNIER-LECONTE	10	René	MOTTON	25
	CUVELIER	11	Alain	MOTTON	27
René	DAMIENS	5	Georges	MOYON	44
André	DANIAU	8		MULLA	12
Isidore	DAQUIN	58	Roger	MULLER	11
Eliane	DARDENNE	60		NAFICY	23
Henri	de METZ	56	Henri	NANTEUIL de la NOUVILLE (de)	4
Robert	DEJARDIN	12		NIGRON	12
Jacques	DELARUELLE	36	Robert	PAGNI	61
Georges	DELBREIL	11	Emineh	PAKRAVAN	22
Paul	DENIS	6		PERROT - LIGODIERES	11
Thérèse	DESBOIS	37		PIGNAL	41
Charles	DEUTSCH	13	Paul	PINGON	6
	DEVOISIN	12		PITROU	48
Françoise	DOLTO	22	Joseph	PLATTIER	31
Ivan	d'ORNANO	54		POUPINET	47
Gérard	DREYFUSS	46	Marcel	PRIVE	58
	DUBCEK	52		RAFFIN	11
Louis	DUCATEL	58	Georges	RAGUIN	54
Louis	DUPRIEZ	25	Jacques	RETOURNE	35
	DURENBERGER	11	Micheline	REZZE	54
Ghislain	DUSANTER	21	Djonghir	RIAH	23
Dominique	DUTOT	60		RINALDI	30
Gérard	ESCAFIT	2		ROBART	16
Raffoul	FAKRY	57		ROIG	13
	FAUCONNEAU	34	Georges	ROIG	25
Pierre	FLAIX	11	Bruno	ROULLEAU de la ROUSSIÈRE	57
Jacques	FOURNIER	35	Khalil	SEHNAOUI	57
	FRADIER	11	Jean - Pierre	SERS	31
	GADRE	41	Maurice	SILHOL	6
	GAGE	48	Paul	SIMEON	19
Robert	GALLEY	18	Hugues	SOUBIES	58
Louis	GENEROSI	44		STEINHEIL	23
	GERMAIN	14	Serge	SYLVIAN	26
Pierre	GERMAIN	17	Olivier	TANNERY	37
	GERMAIN (Sablaise)	31	André	TRIVIDIC	57
Faramarz	GHAEM-MAGHAMI	31		VIGNERON	11
José	GODED	58		VIGOUROUX	8
René	GONON	63	Jean	VINEY	24
André	GOUYON	54		WUCHNER	31
Pierre	GOUZET	25			

Le « PELICAN » est édité par
Amicale de l'Offshore Pétrolier [AOP]
c/o ACERGY SA
Immeuble « Le Blériot »
1 quai Marcel Dassault
92156 SURESNES CEDEX

Association loi de 1901
Déclarée sous le N° 6148 le 15 juin 1984

Modifications des statuts le 11 avril 1996
déclarée le 15 avril 1996
au JO du 8 mai 1996
Sous le N° 2042

Révisés le 9 Février 2006