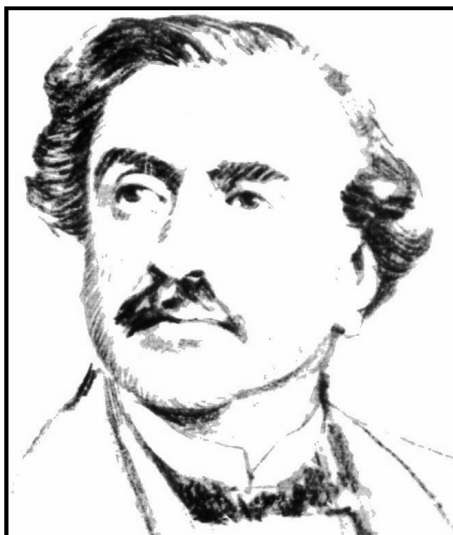


# Henry MERLE : un manager exceptionnel

L'usine de **Salindres**, qui est à l'origine du groupe **PECHINEY**, a connu dans les 6 premières décennies de son existence des hommes d'exception qui lui ont permis de devenir une des plus importantes entreprises de l'époque. Dans les pages qui suivent nous nous proposons de parler de celui qui fonda l'usine et lui donna les moyens de se développer : **Henry MERLE**.

## Ses origines sociales



**H e n r y MERLE** naît à Vienne (Isère), le 21 mars 1825. Il est le 7ème enfant d'une fratrie de 7 garçons et 1 fille. Ses parents sont négociants drapiers ; VIENNE comptait à cette époque 13780 habitants et le tiers de la population active travaillait dans le textile.

**Henry Merle** a été élevé dans le milieu de la petite bourgeoisie d'affaires de Province, en contact avec la ville voisine de Lyon, au cœur de l'industrialisation du XIX<sup>e</sup> siècle.

Après une scolarité dans les collèges de Chambéry et Annonay, il obtient un bac es-lettres et un bac es-sciences. Un de ses professeurs, le Père Regnault, remarque ses dispositions pour la chimie. Sorti du collège d'Annonay, il tente et réussit son entrée à l'Ecole Centrale des Arts et Manufactures de Paris, le 10 novembre 1842.

## Une formation d'Ingénieur Technicien

Les 3 années d'étude qu'Henry Merle effectua à l'Ecole Centrale, ne lui ont pas permis d'obtenir son diplôme d'ingénieur, pour des raisons de discipline, mais elles lui ont donné la formation théorique et technique du futur entrepreneur.

La création de l'Ecole Centrale en 1829 par A. Lavallée et J.B. Dumas, l'Alésien, répondait à un besoin de l'époque : former des industriels. Le prospectus de l'Ecole affichait en tête : « Destinée à former des Ingénieurs civils, des Directeurs d'usine, des Chefs de Fabriques et de Manufactures, des Professeurs de sciences appliquées, etc.... ». La formation alliait donc une capacité technique supérieure, avec des responsabilités industrielles générales.

Henry Merle réussit bien la première année avec de bonnes moyennes, sauf en géométrie. Les deux années suivantes furent moins glorieuses : nombreuses absences (58 en 2 ans), 7 passages en Conseil d'Ordre pour indiscipline. Dans le même temps son goût pour la chimie se développa, matière où il obtint de très bons résultats. Toutefois, il échoua au concours de sortie de l'Ecole Centrale ; outre son indiscipline, c'est sa faiblesse en matière d'élaboration de projets qui peut expliquer cet échec. Ceci est surprenant quand on connaît la suite de l'histoire de Henry Merle dans le monde industriel. Il n'obtint donc pas le diplôme d'Ingénieur Civil, ni le certificat

de capacité de l'Ecole, délivré en cas de réussite partielle.

Cet échec ne remet pas en cause les compétences qu'il a pu acquérir en chimie où il était brillant en suivant les enseignements de deux professeurs éminents :

**Jean Baptiste DUMAS** : H. Merle utilisa la notoriété et le soutien de ce grand chimiste pour appuyer son projet.

**A. PAYEN** : dont le cours permettait l'étude des matières premières et combustibles tirés du sol. Ces éléments seront très importants dans l'élaboration du projet industriel de Henry Merle.

## Une expérience pratique

### de la soude

Entre sa sortie de l'Ecole Centrale, en 1845, et 1855, date de la création de « son usine », **Henry Merle** a acquis une expérience dans plusieurs usines européennes.

« Chaque pays a ses procédés et ses méthodes.... Nous avons parcouru ces divers pays et des études attentives nous ont permis de recueillir toutes les nuances qui différencient ces fabrications ». **H. Merle** voyagera en Allemagne et en Angleterre. C'est dans ce dernier pays que l'avance industrielle et chimique était la plus importante dans la 1ère moitié du XIX<sup>e</sup> siècle.

Mais c'est en Belgique que **H. Merle** fera son expérience pratique, chez **KEMLIN**, industriel belge, qui avait créé, dans son pays, plusieurs usines chimiques et une soufrière de type Leblanc à RISLES près de Namur. C'est dans cette usine que

**H. Merle** recueillit l'essentiel de ses observations. Outre les relations amicales que les 2 hommes ont liées, Henry Merle a importé à Salindres :

- la technique de nouveaux appareils pour la concentration de l'acide sulfurique,
- une méthode pour extraire le soufre des pyrites de fer, blendes et autres sulfures métalliques ,
- une assistance technique pour apprendre la fabrication des produits souhaités, ainsi que dans la construction de l'usine ; des ouvriers de **Kemlin** furent mis à disposition de **H. Merle** pour construire certains appareils mal connus en France.

## L'originalité du Projet. L'Usine de Salindres

### 1/ Le Mémoire explicatif de H. MERLE

L'élaboration du projet était basé sur l'exploitation de la soude et de ses dérivés, selon le procédé Leblanc. La filière n'était pas nouvelle dans le sud de la France. Les besoins des savonneries marseillaises avaient amené la construction de soufrières à Rassuen, Lavalduc, Istres, Lerins, Marseille, entre 1808 et 1811 ; vers 1830, le seul département des Bouches du Rhône comptait 22 installations Leblanc qui produisaient 40 000 tonnes de soude par an.

L'originalité du projet de **H. MERLE**, que nous qualifierons de 1er coup de génie de l'Industriel, n'était pas dans la nature de son industrie, mais dans le calcul d'optimisation qui a déterminé son choix. Il rédige un document précieux : « Mémoire explicatif sur les avantages que présente l'établissement d'une fabrique de produits chimiques à Salindres (Gard) ». Le grand intérêt de ce document est d'être la première réflexion personnelle de l'entrepreneur, que l'on connaisse et la seule aussi riche quant à ses qualités d'analyse.

et la présentation détaillée de ce mémoire.

Cette brochure de 26 pages fut rédigée dans 2 buts précis :

- être diffusée dans les milieux d'affaires lyonnais afin de trouver des capitaux ;

- figurer dans un dossier de demande d'autorisation administrative d'exploitation de l'usine.

On y trouve un exposé sur l'industrie soudeuse et son positionnement par rapport à ses débouchés et ses approvisionnements la maîtrise des coûts de production et de transport y est abordée. Dans une seconde partie, **Henry Merle** démontre comment une soudeuse implantée à Salindres répond aux exigences de la profession. Enfin dans ce mémoire sont également traités les problèmes d'environnement et l'avenir de l'usine.

## 2/ La mise en place de l'Usine

Après de nombreuses demandes et quelques allers-retours avec l'administration, l'usine est autorisée par un décret impérial du 15 juillet 1858.

Depuis janvier 1855, la Société était constituée selon ses premiers statuts, sous le nom de « **Henry MERLE et Compagnie** », pour produire de la soude et ses dérivés et pour une durée de 25 ans. Une première modification des statuts était faite en septembre 1855, par ajout à la société de l'exploitation « **des salins et étangs salés de la Camargue et du Midi de la France** ». Les salins étaient au départ pourvoyeurs de matières premières pour Salindres. La nouvelle Société se dénommait : « **Compagnie des Produits Chimiques d'Alais et de la Camargue** », en abrégé **PCAC**

La première pierre de l'usine fut posée le 3 juin 1855. En novembre 1856, la première cheminée fume et la première livraison est effectuée en février 1857 (24 bonbonnes d'acide sulfurique). Les travaux de construction ont été réalisés par l'entreprise Banquet et surveillés par le premier directeur de l'usine : **Jules USIGLIO**, un italien de Modène.

## 3/ Les collaborateurs de Henry Merle

**H. Merle** sut s'attacher les services de collaborateurs compétents. Nous avons déjà cité **Jules Usiglio**, technicien des fours et qui prit de nombreux brevets, seul ou en collaboration (combustion des pyrites, production du chlore, extraction de la potasse des eaux mères des salines, avec **Jérôme Balard**, fabrication des carbonates de soude et de potasse). Il restera dans la Société d'octobre 1855 à janvier 1865. Un collaborateur brillant fut **Jérôme BALARD**, inventeur de la méthode d'extraction des sels des eaux mères des salins, à l'origine du projet **H. Merle** en Camargue, et qui donnait au procédé Balard une application industrielle. Son fils, **Polydore Balard**, fut embauché en 1859, comme chimiste à Salindres.

Comme autres collaborateurs initiaux et précieux de **Henry Merle**, il faut citer **Auguste LEVAT** pour les Salins de Camargue et **DONY**, chimiste-conseil qui possédait un laboratoire à Marseille.

## 4/ Le développement de la Production

**H. Merle** avait voulu assurer l'autonomie de l'usine ; c'est ainsi qu'il devint acquéreur des mines de pyrites du **Soulier**, pour la fabrication de l'acide sulfurique ; il s'intéressa aussi aux gisements de calcaire de **Rousson** et de **Brouzet** ; avec les **Salins du Midi**, il avait accès au sel et enfin il avait à sa disposition le charbon des mines de **Bessèges**, toutes proches.

Par ailleurs le domaine de l'usine avait été étendu ; aux 4 hectares du début, **Henry Merle** ajouta, en 1859, 16 hectares, par achats successifs. Mais les débuts de l'activité sont laborieux ; le résultat de 1857 n'est que de 24 186 F. Mais **H. Merle** et ses collaborateurs ne baissent pas les bras ; les procédés sont améliorés ou modifiés pour produire des dérivés de la soude

de plus en plus compétitifs. Ainsi le résultat de 1860 est 10 fois supérieur à celui de 1857. Il restera à ce niveau jusqu'en 1865. Dès 1859 l'attention de **Henry Merle** est attirée par un tout nouveau produit, qui n'est encore qu'une curiosité de laboratoire.

## 5/ Le second coup de génie de Henry Merle

En 1852, un jeune chimiste de 25 ans, **Henri Sainte-Claire Deville** réalise la première préparation de l'aluminium à l'état pur. En 1855, ce métal, malléable et ductile au plus haut point, est présenté à l'Exposition Universelle, où il intéresse fortement Napoléon III qui propose des fonds pour améliorer la fabrication. La seule utilisation de l'aluminium, à ce stade de son existence, était l'orfèvrerie. **H. Sainte-Claire Deville** s'était installé à Nanterre dans un atelier appartenant à Paul Morin, avec qui il collabora pour développer le procédé. En 1859, la production d'aluminium chimique était de 500 kg

Cette même année Henry Merle se mit en relation avec Paul Morin et lui proposa un contrat où « *Paul Morin céderait à la Compagnie d'Alais et de la Camargue, ses brevets et procédés pour l'aluminium... L'aluminium produit à Salindres serait livré, à un prix de revient préfixé, à ces Messieurs de Nanterre, qui le revendraient au mieux des intérêts communs, ... les bénéfices étant partagés par moitié* ».

La production d'aluminium à Salindres dura de 1860 à 1890 et n'excéda pas 3 tonnes par an. Si le premier kilo fabriqué coûtait 40 000 F en 1854, en 1889, il ne coûtait plus que 60, 93 F. Salindres fut la première usine au monde à fabriquer industriellement l'aluminium, et à le faire pendant 30 ans

## 6/ La fin de la période Henry Merle à Salindres

Le succès de l'aluminium ne doit pas faire oublier les difficultés rencontrées : difficultés financières liées à une phase de dépression économique, difficultés d'acquisition de terrains pour agrandir le site et rassurer l'environnement. Toutefois entre 1865 et 1870, de nouveaux ateliers s'élevèrent à Salindres : phosphate de chaux précipité, chlorate de potasse, soufre. La guerre de 1870 fut courte, mais réduisit sensiblement les activités de l'usine. **H. Merle** utilise la période d'après guerre pour améliorer les fabrications existantes : réduction des coûts, valorisation des sous-produits, réduction des nuisances. Comme consécration de ses succès pendant près de 20 ans de persévérance, la Société reçut en 1873, un diplôme à l'exposition de Vienne en Autriche, le seul qui ait jusqu'alors récompensé une industrie chimique française.

Désirant se détacher des affaires de Salindres et se consacrer davantage à la Société, **Henry Merle** devait s'adjoindre en 1874 un directeur qui allait à son tour marquer Salindres de son empreinte, **Alfred Rangod dit PECHINEY**. Leur collaboration fut brève, puisque rentrant d'un voyage en Autriche, **H. Merle** décédait le 10 juillet 1877 à 52 ans. Il laissait une veuve et deux enfants, **ESTER** et **LOUIS**. Ce dernier devait, quelques années plus tard, présenter **Hérault** à **A R. Pechiney**.

**Henry Merle** fut inhumé à Salindres, dont il avait été maire de 1874 à 1876. Lors de ses obsèques, le Président de la Compagnie, **Monsieur Piaton**, fit son éloge et précisa que sous son impulsion Salindres était devenue une rivale des usines anglaises et que « *Salindres était désormais, non seulement une grande entreprise, mais un véritable centre d'études et d'expériences, pour toute la chimie industrielle* ».

Robert THILLIER