HAL
archives-ouvertes.fr

L'entreprise verte et les boues rouges. Les pratiques controversées de la responsabilité sociétale à l'usine d'alumine de Gardanne (1960-1966)

Anne Pezet, Marie-Claire Loison

▶ **To cite this version:**

Anne Pezet, Marie-Claire Loison. L'entreprise verte et les boues rouges. Les pratiques controversées de la responsabilité sociétale à l'usine d'alumine de Gardanne (1960-1966). Entreprises et Histoire, Eska, 2006, 45, pp.97-115. <halshs-00150517>

HAL Id: halshs-00150517
https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-00150517

Submitted on 8 Jul 2010

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

L'ENTREPRISE VERTE ET LES BOUES ROUGES

Les pratiques controversées de la responsabilité sociétale à l'usine d'alumine de Gardanne (1960-1966)

Marie-Claire LOISON
&
Anne PEZET

Université Paris-Dauphine, DRM

La responsabilité sociétale de l'entreprise (RSE) qui fait l'objet depuis quelques années de travaux de recherche abondants et féconds (Aggeri *et al.*, 2005 ; Capron & Quairel Lanoizelée, 2004 ; Igalens et Joras, 2002), a des racines historiques largement méconnues. La multiplication récente des discours d'entreprises produits sur le sujet ne fait que révéler la problématisation d'un phénomène dont on trouve des traces dans l'histoire des entreprises. L'objet de cet article est précisément d'illustrer, au travers d'un cas approfondi, comment une entreprise a, dès les années 1960, tenté de gérer un problème d'environnement entre volonté d'anticipation et contraintes. Ce n'est pas la première fois que Pechiney (ou une de ses sociétés constitutives) est confronté à la question environnementale[1]. C'est pourquoi quand, au cours des années 1960, ses dirigeants envisagent de déverser les boues rouges[2] issues de la production d'alumine dans la Méditerranée, l'entreprise se fait « verte » en anticipant les éventuelles conséquences de cette décision. Pechiney entame ainsi un exercice de responsabilité sociétale précoce en programmant, avant même d'officialiser la décision du déversement, une série d'études destinées à montrer l'innocuité de celui-ci.

Au-delà de l'historicité de ce qui est quelquefois considéré comme une mode, nous montrerons que la construction d'une forme primitive de RSE[3] s'inscrit dans une controverse

[1] . Voir les Nouvelles des Archives dans ce numéro et Loison M.C., Thèse en cours.
[2] . Selon Boullet (1999, 2000), les résidus de la bauxite ayant servi à fabriquer l'alumine ont été baptisés « boues rouges » par Alain Bombard à l'occasion de l'affaire de l'évacuation des déchets de l'usine Pechiney de Gardanne qui nous intéresse ici. Il sera nommé Secrétaire d'Etat auprès du Ministre de l'Environnement en 1981 (Mioche, 1997).
[3] . On ne parlait pas bien sûr de RSE à cette époque. On nous pardonnera cet anachronisme langagier destiné à montrer qu'une question d'actualité brûlante comme la RSE a des racines historiques profondes.

socio-technique (Callon *et al*., 2001)[4]. Celle-ci se présente comme un épisode hésitant entre un exercice mesuré de démocratie technique, la persuasion et la menace. L'entreprise verte qui a d'abord la volonté de démontrer l'innocuité des déversements, se trouve prise au piège des boues rouges quand les associations, les riverains, etc. contestent les analyses faites par Pechiney. Elle change alors de stratégie et n'hésitera pas à menacer de supprimer des emplois pour arriver à ses fins. Nous montrerons ainsi que les différents collectifs intéressés, de près ou de loin, par le déversement des boues rouges mobilisent des alliés et mettent au point des techniques pour participer à la controverse : techniques de preuve, techniques de négociation ou techniques de menaces.

Les ingénieurs bien intentionnés de Pechiney cherchent d'abord à apporter la preuve de l'innocuité du projet de déversement. Cette première démarche repose sur la convocation d'un premier protagoniste, la *Science*[5] et de ses techniques de preuve (expérimentations, rapports, recours à des laboratoires et experts extérieurs …). Il y a donc bien une volonté d'anticiper, caractéristique de la responsabilité sociétale. D'autres alliés que *La Science* sont mobilisés : *Le Droit* et *Le Politique* sont ainsi convoqués par *La Compagnie*, preuve de son dessein préventif. Toutefois, l'exercice de cette responsabilité reste, dans un premier temps, le domaine réservé des experts. L'entreprise s'adresse ainsi implicitement à un peuple qui n'a pas la parole car incompétent. Pour lui montrer ses bonnes intentions, Pechiney, en plus de prouver l'absence de danger du déversement des boues rouges, s'engage dans une politique environnementale préventive (camouflage des conduits…). Cette phase correspond, selon l'expression de Callon *et al*. (2001), à une « recherche confinée », réservée aux seuls spécialistes ou, dans le cas de Pechiney, à **des pratiques confinées de la responsabilité**, domaine propre de l'entreprise qui, en dépit de ses bonnes intentions, peine à donner la parole aux individus et collectifs qui pourraient être concernés. Ce choix, issu d'expériences et de pratiques passées, s'est avéré être, dans le cas des boues rouges, un échec.

En effet, la parole d'abord négligée des collectifs concernés va se révéler dès les premières annonces du projet de déversement. Le collectif des *Opposants* se constitue et s'allie d'abord *La Presse* et *Les Personnalités Extérieures*. A l'aide de techniques de communication, *Les Opposants* défient *La Compagnie* en contestant les résultats des expériences menées. Ils

[4] . Les travaux de Callon, Lascousmes et Barthe (2001) sont utilisés ici comme un cadre interprétatif et non comme un cadre théorique. Ils ont essentiellement été mobilisés dans la construction chronologique de l'histoire racontée dans cet article.

[5] . Nous désignerons en italique les collectifs engagés dans la bataille afin de bien les identifier comme tels.

refusent de croire à l'innocuité des boues rouges et dénoncent la collusion entre les affaires et *La Science*. Parallèlement, ils tentent de rallier, avec un certain succès pour le deuxième, les alliés de *La Compagnie*, *Le Droit* et *Le Politique*. Cette deuxième phase fait entrer *La Compagnie* dans une **controverse autour de ses pratiques de la responsabilités**, désavouée, rejetée par des collectifs que l'on voulait silencieux mais qui se dévoilent bavards et mêmes activistes.

Face à cette opposition qu'elle pensait éviter, *La Compagnie* décide de **déployer d'autres techniques**, connues d'elle, mais en intensifiant leur utilisation : techniques de dédommagement, techniques d'optimisation juridique, techniques de relations publiques ou même techniques de menace. Afin d'imposer son projet de déversement des boues rouges dans la mer Méditerranée, *La Compagnie* bascule de la responsabilité à la persuasion et même à la menace. Sûre de son procédé, de ses droits et forte d'appuis politiques, elle impose son projet, qui pour avoir par la suite prouvé son innocuité (Pechiney, 1973), n'en a pas moins divisé les collectifs concernés. Par cet exercice de responsabilité imposée et non partagée, *La Compagnie* dépossède les collectifs intéressés d'une décision qui aurait pu être commune.

Le récit de cet exercice primitif de RSE se déroulera par conséquent selon le découpage chronologique et thématique suivant : nous décrirons la controverse socio-technique autour du déversement des boues rouges en trois moments : des pratiques anticipatoires mais confinées de la responsabilité, réservée à l'entreprise et aux collectifs élus par elle ; la controverse autour de ces pratiques avec le surgissement de nouveaux collectifs ensuite ; et enfin, le choix de techniques de persuasion et de menace par l'entreprise.

1 Une pratique confinée de la responsabilité

Ce premier épisode retrace l'histoire d'une entreprise qui voulait être verte mais rester seul décideur en la matière, par l'exercice d'une responsabilité soustraite au regard et à la parole de la société. Sûre de l'innocuité des boues rouges, démontrée lors d'expériences menées après la Seconde guerre mondiale, mais consciente de la sensibilité des collectifs concernés à l'égard des questions d'environnement, *La Compagnie* mène, entre 1961 et 1963, une série d'expériences destinées à conforter sa décision préalablement à toute annonce officielle. Par ailleurs, *La Compagnie* prépare le terrain juridique et politique. Elle choisit les collectifs avec lesquels elle souhaite préparer sa décision : *La Science*, *Le Droit* et *Le Politique* sont tour à tour mobilisés.

La Compagnie

L'établissement Pechiney de Gardanne, spécialisé dans la production d'alumine, a été créé en 1894[6]. *La Compagnie* y fabrique depuis le début du siècle, la majeure partie de l'alumine destinée à la production d'aluminium dans ses usines des Alpes et des Pyrénées. De manière simplifiée, le procédé Bayer utilisé à Gardanne consiste à dissoudre l'alumine présente dans la bauxite, préalablement concassée, par de la soude caustique. La solution obtenue est ensuite décantée afin de séparer l'alumine, sous forme liquide, des autres résidus insolubles présents dans la bauxite[7]. Ces déchets inertes et non toxiques sont traditionnellement appelés "boues rouges" en raison de leur consistance et de leur couleur, essentiellement due à leur forte teneur en oxyde de fer.

L'usine de Gardanne produit chaque année d'importantes quantités de boues rouges. En 1966, elle rejetait une tonne et demi de ces résidus pour une tonne d'alumine produite (Decamps, 1994, p.87-88). L'évacuation de ces sous-produits pose un problème de taille à l'industrie de l'alumine (Pechiney, 1964b). Dans les années 1960, l'usine de Gardanne, confrontée à une production croissante de boues rouges et à une saturation de ses capacités de stockage, fut contrainte d'envisager une nouvelle solution pour l'évacuation de ces déchets. Cette question va déboucher sur une crise sans précédent dans l'histoire de l'usine et de *La Compagnie*.

A Gardanne, après avoir stocké les résidus dans la cour même de l'usine lors de sa création, on choisit de se débarrasser des boues rouges en les déversant dans des bassins créés en barrant des vallons naturels voisins de l'usine (Decamps, 1994, p.89 ; Mioche, 2005). Au début des années 1960, les vallons étaient pratiquement comblés et les espaces disponibles dans la région présentaient tous des fissures provoquant des risques d'infiltration des nappes d'eau souterraine avec possibilité de résurgence dans l'eau des villes (Pechiney, 1973). Pechiney envisagea alors d'évacuer ces déchets par déversement en mer, l'usine de Gardanne se situant à moins de 40 km de la côte méditerranéenne.

Un projet de construction d'une canalisation destinée au rejet des boues rouges vers la Méditerranée fut donc établi par Pechiney au début des années 1960. L'idée générale du projet était de construire une conduite terrestre (ou pipe-line) en partie enterrée et en partie aérienne reliant l'usine de Gardanne à la côte méditerranéenne afin d'acheminer les boues rouges jusqu'à la mer. Après la côte, la conduite devait se poursuivre sur quelques kilomètres

---

[6] . Pour une histoire complète de l'usine Pechiney de Gardanne voir Mioche (1994) et Raveux (1993/1994).
[7] . Pour une présentation détaillée du procédé Bayer voir notamment Le Roux-Calas (1994).

par une canalisation sous-marine (ou sea-line) afin que le déversement soit réalisé au large et à une profondeur suffisante pour éviter tout mouvement ultérieur des résidus déposés sur les fonds marins.

Dés 1960, Pechiney entreprit une série d'essais et d'expériences, en laboratoire et en mer, afin d'étudier d'une part, les problèmes posés par le rejet en mer des boues rouges des usines de Gardanne et de La Barasse[8] et d'autre part, les conditions techniques de réalisation d'un tel déversement.

La Science

A partir de 1961 et durant trois ans, Pechiney mit en œuvre une série d'essais et d'expériences ayant pour but de démonter que le déversement en mer des boues rouges ne pouvait occasionner aucune pollution. De manière plus précise, les deux conditions essentielles que devait remplir le rejet des boues rouges à la mer étaient :

- d'une part, une absence totale de mélange des boues avec l'eau de mer et de remontée en surface : il s'agissait notamment ici de s'assurer que le déversement des boues rouges dans la Méditerranée ne conduirait pas à une coloration de la mer en rouge. Au-delà des questions de préservation de la nature et de santé publique, cette première condition s'imposait également dans un souci de respect de l'harmonie du paysage côtier et de défense des sites. En effet, le déversement des boues en mer ne devait en aucun cas entraîner une dégradation du littoral qui porterait automatiquement atteinte à l'attrait et aux nombreuses activités touristiques de la région.

- d'autre part, une innocuité totale de ces boues vis-à-vis de la flore et de la faune marine et une absence de modification de l'équilibre biologique. Comme la précédente, cette seconde condition concernait en premier lieu la sauvegarde de l'environnement naturel, mais elle était aussi directement liée à la protection d'une des autres activités traditionnelles de la région, à savoir la pêche. On pouvait, en effet, craindre que la présence des boues rouges ne fasse fuir les poissons et perturbe considérablement, voire rende impossible, l'activité des pêcheurs dans la zone du déversement.

[8] . A la même époque et dans la même région, la Société Electro-Métallurgique d'Ugine était elle aussi confrontée au problème d'évacuation des boues rouges de son usine d'alumine de La Barasse. Ugine passa alors un accord avec Pechiney concernant un déversement commun des boues rouges. Dans la suite du texte, nous parlerons principalement de l'usine de Gardanne dans la mesure où Pechiney était responsable du projet.

L'étude de ces conditions, réalisée en laboratoire d'abord, puis en mer, débuta en 1961. Elle fut effectuée pour partie par *La Compagnie* elle-même en liaison et sous le contrôle de l'Institut Scientifique et Technique des Pêches Maritimes, organisme scientifique dépendant de la direction des Pêches Maritimes. S'inspirant d'une étude, concluante au plan scientifique mais pas économique, réalisée par la S.F.I.A. en 1946, les premiers essais concernaient l'aptitude des boues à la sédimentation en eau de mer. Les trois expériences menées en juillet 1961, juin 1962 et janvier 1963 eurent lieu en présence des représentants de différents organismes concernés par le milieu marin tels que l'Institut Scientifique et Technique des Pêches Maritimes, l'Office Français de la Recherche Sous-marine, l'Inscription Maritime, la Prud'homie des Pêches de Marseille ou la Compagnie Maritime d'Expertise (COMEX). Ces essais montrèrent tous l'absence de mélange des boues et l'absence de remontée des dépôts constitués. Dans ces conditions, il n'y avait donc aucun risque de voir les boues immergées colorer la Méditerranée en rouge. Les expériences relatives au respect de la deuxième condition, à savoir l'innocuité des boues vis-à-vis de la flore et de la faune marine, furent accomplies en parallèle par l'Institut Scientifique et Technique des Pêches Maritimes dans son laboratoire de Sète. Des observations sur le comportement de différentes espèces marines mises en présence de boues rouges, réalisées en aquarium pendant plus d'une année, apportèrent la preuve du caractère inoffensif des résidus sur la faune marine. Aucun cas de mortalité ou de comportement anormal n'ayant été constaté, l'Institut Scientifique et Technique des Pêches Maritimes autorisa alors *La Compagnie* à procéder aux essais en mer.

Quatre autres expériences de déversement de boues rouges en mer furent entreprises sous le contrôle de l'Institut Scientifique et Technique des Pêches Maritimes et avec le concours de l'Office Français de la Recherche Sous-marine, de la COMEX, du Musée Océanographique de Monaco (Campagnes Océanographiques françaises) et des équipes de plongeurs du Commandant Cousteau. Enfin, afin de garantir des conditions optimales de sécurité, l'Institut Scientifique et Technique des Pêches Maritimes imposa à Pechiney d'effectuer le déversement des boues à une profondeur minimale de 350 m dans un cañon sous-marin conduisant à une fosse marine de grande profondeur, en dehors des zones de chalutage et à l'aide d'une conduite débouchant à même le fond de la mer sur une pente de déclivité supérieure à 30%. Deux campagnes de relevés hydrographiques furent alors entreprises au printemps 1962 par les Campagnes Océanographiques Françaises, dirigées par le Commandant Cousteau.

Pour sa partie terrestre, le sea-line prolongerait la canalisation allant de Gardanne à Port-Miou en traversant une douzaine de communes sur un parcours de 45 km. Afin de limiter l'impact sur le paysage, la canalisation suivrait pour la majeure partie le tracé de l'ancienne voie ferrée Aubagne-Gréasque et serait enterrée donc invisible pour la partie restante. Elle rejoindrait enfin la côte en empruntant le lit d'une rivière sous-marine. Le tracé exact de la conduite montrait que le respect du paysage avait primé sur la recherche d'économie qui aurait conduit à une construction en ligne droite. Au contraire, les ingénieurs de Pechiney ont prévu un tracé sinueux permettant au maximum soit l'utilisation de la conduite enterrée, soit la dissimulation dans la végétation. Riverains, touristes et baigneurs ne devraient donc rien voir de la structure envisagée.

La Compagnie a ainsi très tôt mobilisé un allié de poids, *La Science*, utilisant un réseau de collectifs ou d'individus (le Commandant Cousteau) légitimes et des techniques de preuve bien rodées. Pressentant cependant l'insuffisance probable de ces techniques sur un sujet très complexe, *La Compagnie* a mobilisé un deuxième allié, *Le Droit*, avec ses techniques propres, essentiellement prophylactiques.

Le Droit

Avant même que les techniques de preuves utilisées – voir *supra* – aient produit leurs résultats, *La Compagnie* mobilise un autre allié, *Le Droit*, afin de s'assurer de la disponibilité des terrains ainsi que des autorisations nécessaires. Les techniques utilisées ici sont essentiellement prophylactiques, destinées à garantir le projet du point de vue juridique.

Les caractéristiques du projet de tracé de la conduite amenaient à considérer des situations et des questions juridiques différentes concernant l'expropriation pour cause d'utilité publique pour le parcours terrestre Gardanne-Cassis; l'application de l'article 99 du Code Communal (substitution du Préfet au maire) pour le cas où celui-ci refuse d'accorder les autorisations d'occuper le domaine public de la commune ou encore l'application de la loi du 29 juin 1965 relative au transport des produits chimiques par canalisation. Nous ne détaillerons ici que le premier point concernant l'utilité publique du projet.

Concernant le parcours terrestre Gardanne-Cassis, il s'agissait de mettre en place une procédure d'expropriation pour cause d'utilité publique. Cette expropriation n'était possible que si le projet de construction d'une canalisation pour le déversement des boues rouges était reconnu d'utilité publique par les pouvoirs publics, c'est-à-dire dans le cas présent le Conseil

d'Etat, saisi par le Ministère de l'Industrie[9]. La demande de déclaration d'utilité publique (DUP) fut adressée au Préfet des Bouches-du-Rhône par l'usine Pechiney de Gardanne le 9 mai 1963. Celle-ci était accompagnée du dossier d'enquête préalable à la DUP et du dossier d'enquête parcellaire réunissant l'ensemble des documents devant être soumis à enquête par les autorités compétentes. Précisons que dès le 9 octobre 1962, le Conseil d'Etat (Section des Travaux Publics), saisi par le Ministère de l'Industrie, avait déjà rendu un avis favorable à la DUP du projet Pechiney.

Suite à l'avis favorable du commissaire-enquêteur ainsi que de l'Ingénieur en Chef des Mines de Marseille, du Conseil Général des Mines, du Ministre de l'Agriculture et du Ministre d'Etat chargé des Affaires Culturelles, le Ministère de l'Industrie déclara, par décret du 4 janvier 1966, "*d'utilité publique la construction dans le département des Bouches-du-Rhône d'une canalisation destinée au transport et à l'évacuation des résidus solides de la fabrication d'alumine entre l'usine de la Compagnie de Produits chimiques et Electrométallurgiques Pechiney à Gardanne et la baie de Cassis*". La canalisation étant désormais reconnue d'utilité publique, le préfet des Bouches-du-Rhône publia le 1er février 1966 l'arrêté prononçant la cessibilité des terrains nécessaires à l'implantation de la canalisation sur l'ensemble du tracé Gardanne-Cassis.

Le Politique

Les techniques prophylactiques associées à la mobilisation du *Droit* n'ont probablement pas été perçues par *La Compagnie* comme suffisamment protectrices dans un contexte en mutation. Aussi a-t-elle mobilisé un autre allié, *Le Politique*, usant de techniques de veille voire de lobbying.

Le projet Pechiney survenait à un moment où s'engageait une réflexion législative intense sur la question de la pollution des eaux. Le gouvernement avait décidé en 1963 de déposer un projet de loi afin de mettre en place une politique de l'eau efficace. Les dispositions du texte s'appliqueraient à tout fait susceptible d'altérer la qualité des eaux superficielles, des eaux souterraines, ainsi qu'au déversement susceptible de polluer la mer dans la limite des eaux territoriales. Le projet de déversement des boues rouges en Méditerranée entrait donc a priori

[9] Concrètement, l'enquête d'utilité publique consista à mettre à disposition à la Préfecture et dans les mairies concernées par la conduite l'ensemble des pièces du dossier ainsi qu'un registre d'enquête pendant 30 jours. Toute personne pouvait venir consulter le dossier, faire des observations sur le registre ou encore les adresser directement par écrit au commissaire-enquêteur (M. Reynaud, ingénieur en chef du Génie Rural en retraite, Préfecture des Bouches-du-Rhône, Marseille).

dans son champ d'application. La loi sur la pollution des eaux fut promulguée le 16 décembre 1964. En mai 1965, les Ministères de l'Industrie et des Travaux Publics consultèrent le Conseil d'Etat afin de savoir dans quelles mesures la loi du 16 décembre 1964 s'appliquait au projet Pechiney. Dès le 4 août 1965, le Conseil d'Etat rendait un avis selon lequel l'opération de déversement envisagé n'entrait pas dans le champ d'application de cette loi.

Le Politique pour garantir et légitimer ses choix recourt parallèlement à *La Science* et à ses techniques de preuve. Alertés par la vivacité des débats suscités par ce projet de loi ainsi que par la sensibilisation croissante de l'opinion au problème de la pollution de l'eau, les Ministères de l'Industrie et des Travaux Publics, constituèrent en date du 1er octobre 1964, une Commission d'experts chargée de se prononcer sur les risques de pollution que pourrait entraîner le déversement des boues rouges en Méditerranée par Pechiney, Les six membres de cette commission, dite "Commission Gougenheim" du nom de son Président, avaient pour mission "*de prendre connaissance du dossier technique et de compléter leur information dans la mesure où ils le jugeront utile, notamment par l'audition des « parties » et plus généralement de quiconque, la consultation de spécialistes privés, universitaires ou administratifs, et en particulier de ceux qui se trouvent évoquer dans le dossier, la communication de rapports etc., de proposer – s'ils le jugent utile – l'exécution d'essais, d'expériences ou d'études complémentaires et de fournir aux autorités départementales les moyens d'une meilleure information de l'opinion publique*". Sur la base du solide dossier fourni par Pechiney et de l'ensemble des travaux réalisés par la Commission elle-même, cette dernière rendit son avis définitif le 1er mars 1965 sous la forme d'un rapport présentant de manière détaillée, l'ensemble des essais et entretiens réalisés dans le cadre de la Commission. Celle-ci accordait un avis favorable sans aucune réserve ou objection au projet de déversement des boues rouges.

2 La controverse

Alors que Pechiney, forte de son expertise et de celle de ses alliés, envisageait les « meilleures » solutions techniques et juridiques, l'annonce du projet ne suscite pas l'adhésion attendue. Au contraire, une controverse naît de l'émergence des *Opposants* qui mobilisent tour à tour *La Presse* et *Les Personnalités Extérieures*, contredisent même *La Science* et rallient *Le Droit* et *Le Politique* à leurs arguments.

Les Opposants

L'annonce du dépôt des résidus de la bauxite traitée par l'usine Pechiney de Gardanne en Méditerranée, au large de Cassis suscita une « vive émotion » parmi la population mais également de la part des milieux d'affaires (pêcheurs, plaisanciers, hôteliers, syndicats d'initiative…) et de certaines autorités publiques (députés, sénateurs, maires, conseillers généraux…)[10]. En effet, survenant en pleine saison touristique, la demande de DUP de mai 1963, suivie par l'enquête d'utilité publique débutée en juillet 1963, provoqua très vite des remous et des protestations. Pour certains acteurs, malgré les nombreuses études entreprises par Pechiney au sujet des boues rouges, il ne semblait pas établi avec suffisamment de certitude que leur déversement ne créerait aucune pollution et n'aurait aucun effet néfaste sur le tourisme, la pêche maritime et la santé publique.

A partir de 1963, de nombreuses oppositions relayées par divers organismes et personnalités impliquées dans la sauvegarde de la nature, la lutte contre la pollution des eaux, la protection de la santé publique ou la défense des activités touristiques et économiques de la région virent alors le jour. Les documents disponibles ne permettent pas d'établir précisément l'époque où sont nées ces oppositions. Toutefois, à ce sujet le rapport de la Commission d'Experts publié en mars 1965, établissait que si les premiers essais d'immersions en mer réalisés de février 1961 à janvier 1963 avaient pu passer inaperçus compte tenu de la faible quantité de boues rouges utilisée, il n'avait certainement pas pu en être de même pour ceux du mois de mars 1963 qui consistaient notamment au remorquage et au mouillage près de la côte, de deux tronçons de tuyau de 400 mètres de long. Selon ce même rapport, "*le développement de l'opposition a du s'effectuer à peu près entre le début de mai, époque où Pechiney sollicita une DUP (9 mai 1963) et le milieu de juillet, début de l'enquête publique*". De plus, c'est à partir d'avril 1963 que Pechiney entreprit d'informer l'opinion publique de la région sur son projet de déversement en mer des résidus de la bauxite produits par son usine de Gardanne.

Les oppositions émanèrent d'abord des acteurs directement concernés par le projet Pechiney à savoir les pêcheurs de la région de Cassis et de La Ciotat, les municipalités situées sur le tracé de la conduite et les organisations touristiques locales. Ces premières initiatives isolées et non organisées bénéficièrent bientôt du soutien et de l'appui de personnalités et d'organismes influents au niveau local et national et surtout, désireux de voir se développer un mouvement général et coordonné de lutte contre le projet Pechiney. Les arguments des *Opposants* portaient sur différents points pouvant être synthétisés autour de quatre axes principaux :

---

[10] . Voir Jaubert M. J. (1978), *La Mer assassinée*, Alain Moreau, Paris cité par Mioche (1997), p.93.

- Tout d'abord, *Les Opposants* affirmaient que, contrairement à ce qu'avait pu déclarer Pechiney, le déversement en mer des boues rouges ne pourrait avoir d'autre conséquence qu'une pollution accrue de l'eau. Le Parlement ayant voté la loi du 16 décembre 1964 pour protéger le domaine de l'eau et renforcer les pénalités en matière de pollution, ce texte constitua l'une des bases des protestations des différentes organisations et personnalités s'opposant au projet.

- Dans le prolongement du premier argument, ils avaient la certitude que le déversement des boues rouges aurait des effets néfastes sur la pêche, le tourisme et la santé publique. A l'appui de cet argument, ils contestaient la valeur de l'ensemble du dossier technique communiqué par Pechiney décrivant les essais et expériences réalisés ainsi que les résultats favorables obtenus. Par exemple, selon eux, une étude sur les effets des boues rouges sur plusieurs années était nécessaire afin d'établir des conclusions valables. De même, les expériences réalisées par Pechiney ayant eu lieu à Niolon et non pas à Cassis, l'absence de remontée des boues n'était pas certaine dans la mesure où les courants sous-marins étaient différents dans ces deux zones. Enfin, l'enquête commodo et incommodo avait été bien trop rapide et souffrait de différents vices de procédures.

- *Les Opposants* avaient également l'impression que l'on gâchait un produit qui aurait pu être réutilisé de manière efficace dans l'industrie notamment, et ce malgré les nombreux rapports et études démontrant l'impossibilité d'une telle utilisation du fait de la composition spécifique de la bauxite traitée à Gardanne.

- Ils craignaient enfin que ce projet ne crée un précédent et que la Méditerranée ne devienne la "poubelle" des industries environnantes.

Parmi les arguments développés par les *Opposants*, le point le plus important concernait la pollution des eaux et par conséquent, ses effets sur la pêche, le tourisme et la santé publique. C'est donc naturellement autour de cette thématique que se sont organisées les actions d'opposition. Trois personnalités (le Dr Emmanuel Agostini, maire de Cassis, le Dr Alain Bombard et l'industriel Paul Ricard) jouèrent un rôle moteur dans la campagne d'opposition, notamment à travers leur présence régulière dans les médias et leurs attaques continues à l'encontre de Pechiney par tous les moyens mis à leur disposition (rapports, brochures, affiches, conférences de presse, réunions, manifestations, pétitions, lettres aux autorités locales et aux élites du pays…). Progressivement, ce fut donc une véritable campagne de propagande, orchestrée par quelques personnes bien identifiées, qui se mit en place à une échelle locale d'abord, puis à un niveau régional et national par la suite. Durant l'été 1963,

l'opposition commença à se faire jour, notamment par des réunions publiques à Cassis. Cette commune demeura en fait, le point central de l'opposition tout au long de l'affaire, principalement du fait de l'engagement sans faille dans la lutte anti-boues rouges de son maire et du Comité pour la Défense des Intérêts de Cassis. Un Comité local de Vigilance et d'Action contre le déversement des boues rouges dans la baie de Cassis fut même institué en 1963.

La montée en puissance du mouvement d'opinion publique se concrétisa par la création d'un Comité de Défense et de Vigilance des Baies du Soleil, présidée par Paul Ricard. Afin d'assurer la diffusion des arguments auprès de la population et des pouvoirs publics, des brochures furent éditées et des affiches portant les slogans "*Non à la mer rouge*" ou "*La mer n'est pas une poubelle*" diffusées, et différentes manifestations, réunions, conférences de presse et communiqués organisées avec le soutien du Comité de Défense et de Vigilance des Baies du Soleil. Des lettres, pétitions et cartes de protestation furent parallèlement envoyées aux Ministères au cours de cette même année.

Outre ces techniques de communication, *Les Opposants* mobilisèrent aussi deux alliés : *La Presse* et *Les Personnalités Extérieures*.

Les alliés des Opposants : La Presse et Les Personnalités Extérieures

A la même époque, une campagne de presse de grande ampleur fut également lancée contre la réalisation du projet Pechiney. Celle-ci concernait avant tout la presse locale afin de sensibiliser les habitants de la région au danger du projet de déversement des boues rouges. Toutefois, on trouvait également, à partir d'août 1963, de nombreux articles dans les quotidiens nationaux. Ainsi, le 14 août 1963, le Dr Alain Bombard déclarait dans *Libération* "*Le rejet à la mer des détersifs, des produits chimiques des usines et surtout des déchets atomiques est un suicide*". Le 24 août 1963, le même journal titrait "*La mer n'est pas une poubelle protestent les riverains de Cassis qui ne veulent pas qu'on transforme la « grande bleue » en « mer rouge* »". Ces articles furent non seulement un excellent moyen de sensibiliser l'ensemble de la population aux arguments défendus par *Les Opposants*, mais constituèrent également un relais efficace aux actions et démarches entreprises par ces derniers. *Les Opposants* assurèrent aussi leur présence dans les médias en accordant des interviews à la radio ou à la télévision. Enfin, à côté de ces actions directes, diverses personnalités apportèrent indirectement leur aide à la campagne de protestation en fournissant des études ou des arguments allant à l'encontre de la thèse du déversement. Ces sources furent à l'origine de la publication de la brochure intitulée "*Le problème des boues rouges*" signée par Paul Ricard et envoyée au Sénat en 1964.

Par ces différents moyens, la campagne de protestation se développa touchant progressivement les autorités locales, les élus et les élites du pays dont beaucoup témoignèrent leur sympathie et leur soutien à la défense de la baie de Cassis. En mai 1964, cette campagne eut son écho au Parlement lors de l'examen du projet de loi sur la pollution de l'eau. En octobre, l'ampleur du mouvement d'opinion publique conduisait à la constitution de la Commission Gougenheim évoquée précédemment. La publication de l'avis favorable de cette Commission le 1er mars 1965, suivie de la décision du Conseil d'Etat du 4 août 1965 d'exclure l'opération de déversement envisagé par Pechiney du champ d'application de la loi sur la pollution de l'eau du 16 décembre 1964 et enfin la DUP du 4 janvier 1966, marqueront autant d'étapes supplémentaires dans l'intensification du mouvement d'opposition.

Confrontés au soutien sans faille des autorités publiques au projet Pechiney, *Les Opposants* entreprirent alors une campagne acharnée à l'encontre de *La Compagnie*. Articles de presse, affiches, interviews, conférences de presse, manifestations, brochures et lettres adressées aux autorités publiques se firent le support de propos de plus en plus combatifs voire agressifs envers l'entreprise. Ainsi, au cours de l'année 1965, la Fédération Nationale de Défense des Riverains et Usagers des Cours d'Eau Français édita et diffusa à grande échelle différentes brochures présentant d'une part, les arguments des *Opposants* et d'autre part, leurs réactions suite aux décisions gouvernementales autorisant le déversement des boues rouges. Elle dénonçait, en particulier, le fait que la Commission d'Experts ait donné son feu vert au projet malgré la nouvelle loi anti-pollution qui avait été modifiée, selon les auteurs, dans le but premier "*de tourner la loi au profit des gros pollueurs*". La Fédération fit également parvenir une lettre aux députés et sénateurs méditerranéens afin de leur demander leur appui. 47 parlementaires sur 60 donnèrent leur soutien au projet de la Fédération. Enfin, celle-ci organisa le 23 novembre 1965 à Paris, une conférence de presse sur la pollution des eaux et le problème des boues rouges, présidée par Jean Rostand. Cette conférence eut lieu devant la presse française et étrangère, *Les Opposants* espérant ainsi donner une nouvelle dimension à leur mouvement.

Les Opposants s'appuyèrent ainsi sur la mobilisation d'alliés naturels tels que *La Presse* et *Les Personnalités Extérieures*. Ils n'ignorèrent pas cependant les premiers alliés de *La Compagnie*, *La Science*, *Le Droit* et *Le Politique*.

Disqualifier La Science et rallier Le Droit et Le Politique

La lettre de Louis Gervais (Secrétaire Général du Comité Fédéral Méditerranéen de Défense des Eaux), envoyée à toute la presse le 15 janvier 1966 en réponse au rapport de la

Commission Gougenheim, critiquait vivement les conclusions de ce document, qui selon lui constituait une "*suite de contradictions, ne présentant aucun caractère objectif*" et "*apparaît dès les premières lignes comme étant un véritable plaidoyer pour la Société Pechiney*". Il mettait en avant les nombreuses failles et incohérences du rapport lui-même ainsi que les multiples faiblesses de l'enquête menée par les experts. Il alla même jusqu'à remettre en cause leur compétence : "*En définitive, l'adoption du projet a reposé essentiellement sur la personnalité des experts et le préjugé de leur infaillibilité, et si ces experts, ces hommes, se trompaient ? Les exemples ne manquent pas",* voire leur loyauté en les accusant de partie pris: *"Il est permis de rappeler un point que le rapport de la commission ignore d'une façon catégorique, ce sont les moyens d'employer ces résidus de bauxite, très riches en minerai de fer (...) Pourquoi la commission se tait-elle sur ces différentes utilisations ? En vérité, la société Pechiney a adopté la solution la moins chère. Le rejet des boues rouges à Cassis est une affaire de « gros sous »*". Au même moment, la commune de Cassis consacrait l'avant-propos de son *Bulletin Officiel Municipal* à Pechiney et aux boues rouges. Le maire y dénonçait la complicité entre Pechiney et les hautes sphères de l'Etat car le projet avait été autorisé malgré le rejet unanime de toutes les autorités locales et régionales, de la population, de certains scientifiques et des différentes associations ou organismes impliqués dans la protection de l'environnement et du tourisme. Il déclarait que la "*pollution a été reconnue d'utilité publique*".

A partir de 1966, *Les Opposants* mirent également en oeuvre tous les moyens légaux à leur disposition afin de retarder au maximum le commencement des travaux voire, ce qui restait leur objectif premier, d'obtenir l'annulation de la DUP et de toutes les autorisations déjà obtenues par Pechiney. La déclaration du maire de Cassis du 8 janvier 1966 exprimait parfaitement la détermination des *Opposants* à cette période : "*Nous avons perdu une bataille mais nous n'avons pas perdu la guerre (...). Malgré les décrets, la lutte continue. Elle va s'intensifier. Nos plans de bataille sont prêts depuis longtemps, nous allons les appliquer. Toutes les dispositions ont été prises et nous entrons désormais dans le secteur de la guerre (...). Même sur le plan juridique, il est encore possible de trouver des cas de nullité car Pechiney n'a pas toujours agi régulièrement. Nous avons les moyens de l'attaquer, nous ne les négligerons pas (...). Unis et détendus, ils peuvent et doivent remporter la victoire qui sauvera l'avenir de Cassis, malgré la complicité des princes qui nous gouvernent*". Le maire annonça le 14 janvier 1966, qu'il allait attaquer, en Conseil d'Etat, le rapport de la Commission d'Experts donnant raison à Pechiney.

Les tentatives de blocage des *Opposants* allaient, en fait, surtout concerner la procédure d'expropriation des terrains communaux concernés par le passage de la conduite. En effet, suite à la DUP, la plupart des communes respectèrent l'arrêté de cessibilité et conclurent des accords amiables avec *La Compagnie* en contrepartie d'un dédommagement négocié avec les Conseils Municipaux. Toutefois, deux municipalités, Cassis et Aubagne, refusèrent de signer tout accord amiable avec Pechiney Enfin, un certain nombre d'actions directes visant à retarder l'avancement du projet eurent lieu lors du lancement des travaux en 1966. On note notamment, à côté des manifestations publiques organisées par *Les Opposants*, l'action des pêcheurs, directement menacés dans leur activité par le déversement des boues rouges en mer, durant les travaux d'immersion de la conduite dans la Calanque de Port-Miou à Cassis.

Outre les intérêts économiques et environnementaux, certains facteurs d'ordre politique peuvent fournir des explications supplémentaires à l'ampleur du mouvement d'opinion suscité par l'affaire des boues rouges. Tout d'abord, le rapport Gougenheim, ainsi que d'autres documents Pechiney, montraient comment l'intervention du parti communiste dans cette affaire avait pu être à l'origine du comportement de résistance parfois exagéré, adopté par les élus de certaines communes situées sur le tracé de la conduite. En effet, on comprend parfois mal la force avec laquelle certains maires continuèrent à s'opposer au projet alors même que toutes les preuves de l'innocuité du déversement avaient été apportées et que les plus hautes sphères de l'Etat avaient donné leur accord au projet. Le rapport Gougenheim déclarait à ce sujet que "*L'organisation régionale d'un parti politique important profita de l'émotion suscitée dans la population pour s'opposer verbalement et par écrit à cette « nouvelle prétention des trusts » et pour s'instituer le défenseur des populations intéressées. Ce qui amena les municipalités de la région à faire de la surenchère afin de sauvegarder leurs positions vis-à-vis de leurs électeurs*". Enfin, ces mêmes élus ont pu être poussés à mettre en place une politique de résistance acharnée afin de contrebalancer l'attitude de certains organismes publics face au projet Pechiney. Les mêmes experts écrivaient, en effet, dans leur rapport qu'une politique d'attentisme, sans grand risque, fut pratiquée par les organismes publics ou para-publics chargés des intérêts locaux et nationaux : Chambre de commerce de Marseille, Comité d'Expansion Economique des Bouches-du-Rhône, groupement patronaux, etc. Ces derniers se contentèrent de demander une meilleure information ce qui garantirait, selon eux, un retour au calme.

Face aux actions et à l'opiniâtreté de ses *Opposants*, *La Compagnie* mit en œuvre une série de techniques qu'elle connaissait pour la plupart mais qu'elle utilisa alors de manière intensive. L'utilisation de ces techniques confine au « passage en force ».

3 Le recours à des techniques moins responsables

La diversité des actions entreprises par *Les Opposants* ainsi que la multitude d'articles suscitée par cette affaire dans la presse locale et nationale constituent autant de preuves de l'ampleur et de la gravité de la crise d'opinion à laquelle du faire face Pechiney de 1963 à 1966. Confrontée à une campagne d'opposition de plus en plus intense, *La Compagnie* déploya un ensemble varié d'outils et techniques de gestion adaptés à cette situation nouvelle afin d'une part, d'assurer le succès de son projet de déversement en mer, condition de la poursuite de l'activité de l'usine de Gardanne, et d'autre part, de retrouver et de reconstruire une crédibilité et une légitimité largement entamée par cette crise aux terribles répercussions pour l'image et la réputation du groupe. Ayant anticipé la possibilité, voire la certitude, de l'apparition d'un mouvement d'opposition, Pechiney avait commencé à réfléchir aux moyens à mettre en œuvre afin de pouvoir faire face aux arguments des *Opposants* dés les origines du projet. Toutefois, *La Compagnie* n'ayant pas imaginé avec quelle vivacité et quel acharnement le mouvement d'opposition allait s'exprimer et monter en puissance, elle s'est rapidement trouvée dans l'obligation de recourir à de nouvelles méthodes afin de résister aux attaques continues de ses *Opposants*. La mise en oeuvre d'une véritable stratégie de défense solidement élaborée était désormais indispensable et même vitale pour *La Compagnie.*

A côté des instruments classiques jusque là utilisés par *La Compagnie* pour faire face à ce type de difficultés (dédommagement aux victimes et négociations), elle développa deux moyens d'actions déjà présents dans l'entreprise auparavant mais qui prirent une ampleur sans précèdent durant l'affaire des boues rouges : premièrement, une utilisation optimale de la législation et de la réglementation et deuxièmement, une campagne de communication intense accompagnant le développement d'une politique de relations publiques. La mobilisation de ces différentes techniques a permis à Pechiney de confisquer une responsabilité qui aurait pu être négociée et partagée. Sûre de l'innocuité de son action, *La Compagnie* se réapproprie la décision, dépossède *Les Opposants* d'une participation quelconque et recourt à des techniques qui ne sont pas toutes responsables.

Les techniques anciennes de dédommagement

L'affaire des boues rouges de Gardanne ne constituait pas le premier cas où Pechiney faisait l'objet de critiques et de plaintes concernant l'impact de ses activités sur l'environnement, le paysage et les activités économiques dans les zones situées à proximité de ses usines de production d'alumine ou d'aluminium. Avant les années 1960, les réponses apportées par Pechiney à ces problèmes environnementaux étaient principalement le dédommagement aux victimes et protestataires ainsi que l'expérimentation et le développement de techniques de collecte et de traitement des rejets polluants. Quelques actions volontaires telles que la participation au financement d'un parc national en Camargue en 1928, venaient compléter cette panoplie de pratiques purement adaptatives et défensives.

Dans le cadre de l'affaire des boues rouges, Pechiney s'est donc naturellement appuyé, en premier lieu, sur ces pratiques connues afin de gérer les conflits avec *Les Opposants*. L'indemnisation fut surtout utilisée lors de la procédure d'expropriation. Dans certains cas, les négociations furent plus compliquées et la Société dut proposer soit des indemnisations plus élevées, soit des participations financières à des projets communaux afin de pouvoir finaliser les accords nécessaires à la réalisation du pipe-line. Dans d'autres cas, les indemnisations constituèrent des solutions efficaces pour aboutir à un accord avec des acteurs opposés au projet. Ainsi, suite au blocage des travaux d'immersion de la conduite provoqué par la présence de filets de pêche dans la calanque de Port-Miou en mai 1966, les avantages financiers accordés aux pêcheurs par Pechiney permirent de conclure des conventions efficaces avec ces derniers.

Des techniques d'optimisation juridique aux techniques de lobbying

A côté du dédommagement, Pechiney avait également pensé, dés le début du projet, à recourir à un autre outil assez classique face aux éventuelles contestations suite à l'annonce de sa volonté de déverser les boues rouges en Méditerranée, à savoir l'utilisation à son avantage des textes législatifs et réglementaires. En effet, avant même que *Les Opposants* n'aient recours à la voie judiciaire afin de faire échouer le projet Pechiney, *La Compagnie* avait déjà listé et étudié l'ensemble des procédures juridico-administratives susceptibles de concerner la construction de la conduite Gardanne-Cassis et s'était livrée à un examen approfondi des textes afin de déterminer quelles difficultés *Les Opposants* pourraient susciter au projet.

Les premières actions en justice des *Opposants* eurent lieu en 1966, après la DUP. Pourtant, divers documents attestent que Pechiney avait anticipé, dès 1965, les éventuelles attaques des

Opposants en matière juridique et connaissait, en détail, l'ensemble des textes et des réponses mobilisables afin de les contrecarrer. Ainsi, le 26 octobre 1965, lors d'un entretien entre les représentants de *La Compagnie* et M. Gerville-Réache, conseiller juridique au Ministère de l'Industrie, ont notamment été abordés les problèmes relatifs à la DUP et la procédure d'expropriation. Le compte rendu de cet entretien comportait également une partie intitulée "*Procédés dilatoires de tous ordres dont pourraient user les communes hostiles au projet*". Pechiney craignait, en premier lieu, le fait que "*les communes pourraient faire pression sur les particuliers pour qu'ils utilisent tous les délais et recours possibles". Ensuite, "les maires pourraient abuser du pouvoir réglementaire dont ils disposent*." Toutefois, la majeure partie de ce même entretien fut consacrée à l'une des questions juridiques les plus importantes pour Pechiney, à savoir déterminer "*dans quelle mesure les municipalités pourraient-elles refuser de se conformer aux conséquences de la DUP, c'est-à-dire de ne pas accorder les autorisations temporaires d'occuper le domaine public communal ?*". La solution sur ce point était apportée par l'article 99 du Code Communal qui stipulait la possibilité, dans le cas d'un refus du maire, d'une substitution du Préfet au maire pour accorder l'autorisation d'occupation du domaine public. Mais à cette époque, Pechiney n'avait pas encore la certitude que cet article soit applicable dans son cas. Un ensemble de constructions juridiques fut donc imaginé dès 1965, afin d'assurer le succès de *La Compagnie* sur ce point quels que soient les recours engagés par *Les Opposants*.

En ce qui concerne les procédures juridiques et administratives relatives au projet de déversement des boues rouges, la stratégie de défense intensive mise en place par Pechiney se révéla particulièrement efficace. *La Compagnie* réussit, en effet, à obtenir, malgré les nombreux recours et actions en justice entrepris à son encontre, toutes les autorisations nécessaires à la construction et à l'exploitation de sa canalisation. Il faut toutefois préciser qu'un atout majeur dans la stratégie de défense de Pechiney fut l'appui sans faille des autorités publiques les plus influentes tout au long du projet. Ainsi, les tentatives entreprises par les mouvements d'opposition auprès des autorités politiques, administratives et judiciaires (lettres, pétitions, entretiens, actions en justice) se soldèrent toutes par des échecs.

Le soutien continu accordé par les autorités au projet Pechiney semble provenir de deux facteurs complémentaires. D'une part, selon ces dernières, il n'existait aucun argument valable allant à l'encontre du déversement des boues rouges en mer. Ainsi, dans leur rapport du 1er mars 1965, les experts de la Commission Gougenheim affirmaient qu'"*en regard de toutes les recherches faites méthodiquement par Pechiney, l'argumentation des opposants*

était bien mince (…) Les rapports établis (par le comité de Défense des Eaux) n'ont guère de valeur scientifique, ils abondent en erreurs et en confusions, en affirmations non démontrées, en citations mal comprises, en morceaux de littérature sans rapport direct avec le problème (…).Une partie de l'opinion publique, de même que certaines personnalités, se sont laissées prendre aux contre-vérités et aux hérésies à l'égard de la science qui leur étaient affirmées avec conviction". D'autre part, l'industrie de l'aluminium, et par conséquent celle de l'alumine, constituait un secteur très important au niveau national et surtout local. La menace de fermeture de l'usine de Gardanne, véritable moteur économique de la région, en cas de rejet du projet de déversement des boues rouges en mer constituait, dès lors, un argument de poids en faveur de Pechiney.

Les techniques de défense pour lesquelles Pechiney avait acquis une longue expérience se sont donc révélées efficaces dans certains cas mais sont parfois restées insuffisantes face aux attaques des *Opposants* les plus motivés. Pechiney se trouva donc dans l'obligation d'élaborer d'autres moyens de faire face à celles-ci et surtout de remporter l'adhésion de l'opinion publique et de tous les collectifs concernés par le projet. En effet, confrontée à une grave crise d'opinion publique, l'image et la réputation de l'ensemble du groupe subirent de plein fouet les retombées de cette affaire dont l'ampleur ne cessa de grandir de 1963 à 1966. Il était donc impératif de développer une nouvelle stratégie de défense basée sur de nouvelles pratiques de gestion orientées vers la reconstruction d'une crédibilité et d'une légitimité peu à peu ébranlées. La politique de communication du groupe allait alors devenir l'arme décisive qui conduirait finalement au succès du projet de déversement des boues rouges en Méditerranée.

Des techniques de relations publiques aux techniques de menace

Face à l'apparition des premiers mouvements d'opposition au projet en 1963, Pechiney se refusa, dans un premier temps, à toute communication ou intervention publique répondant directement aux attaques des *Opposants* et préféra concentrer son action sur le développement de relations personnalisées avec des acteurs directement impliquées dans le projet. Les seules opérations de communication avaient alors un contenu purement informatif et consistaient en la publication de brochures à l'intérieur et à l'extérieur de l'entreprise : la "*Brochure rouge*" diffusée en septembre 1963, la brochure "*Alumine, boues rouges et Méditterranée*" et un Bulletin Pechiney intitulé "*Un problème capital pour Gardanne : l'évacuation des boues rouges*" en 1964.

Toutefois, face à l'intensification du mouvement d'opposition, Pechiney qui n'avait pas anticipé une telle mobilisation, ne pouvait rester inactif et entreprit alors de réagir par la mise

en place d'un nouvel outil de communication inspiré du secteur de la recherche atomique : les relations publiques ou *public relations* dont la première mention apparaît dans une note de M. Violet du 30 août 1963: "*Nous pensons qu'il y aurait peut-être une autre méthode d'action, qui relève des public relations et qui consisterait à trier soigneusement parmi les opposants toutes les personnes valables, c'est-à-dire celles auprès desquelles un effort d'information pourrait être fait à titre individuel (...) Nous pensons qu'il y aurait lieu d'étudier dans quelle mesure nous pourrions appliquer les méthodes utilisées par les public relations de la recherche atomique au moment où s'est déroulée la campagne d'opposition à la création du Centre de Garadache au nord d'Aix. A cette époque, une opposition violente s'est manifestée dans toute la région au projet d'installation de Garadache et M. Hass Picard (Préfet des Bouches-du-Rhône) nous a indiqué que la réussite de l'opération n'avait pu être assurée que par un travail de public relations très efficaces*".

En 1963, avant même de s'engager officiellement dans une politique de relations publiques Pechiney avait déjà commencé à chercher des appuis, dans la profession notamment : présidents de la Chambre de commerce de Marseille, du Syndicat des industries chimiques, de la Société pour la défense du commerce et de l'industrie et du Comité régional d'expansion économique. Enfin, le développement de contacts personnalisés concerna également le domaine de la presse. Ainsi, en juin 1965, Pechiney obtint des directeurs des journaux *Le Provençal* et *Le Méridional* que tant que l'avis de la Commission d'experts ne serait pas rendu, les articles publiés soient plus constructifs et ouvrent la porte à des solutions plus positives. En effet, jusqu'alors les articles sur les boues rouges publiés dans ces deux journaux, du fait de leur parti pris en faveur des *Opposants*, avaient surtout conduit à un échauffement de l'opinion sur cette affaire.

Entre 1963 et 1966, cette politique de relations publiques permit à Pechiney de se construire progressivement un réseau de relations favorables au projet. Il faut préciser ici que dans le cadre de sa politique de relations publiques Pechiney n'a pas agi seul. A partir de la fin de l'année 1965, *La Compagnie* fit appel au cabinet de conseil Havas pour établir sa stratégie de défense dans l'affaire des boues rouges de Gardanne. Lors du premier entretien avec Havas (8 décembre 1965), les représentants du cabinet déclaraient qu'il s'agissait moins de convaincre l'opinion du bien-fondé du projet que de "noyer" celui-ci dans une campagne d'intérêt plus général. Le compte-rendu de l'entretien déclarait : "*En d'autres termes, Havas estime qu'on ne surmontera pas l'opposition à force d'arguments, si fondés qu'ils soient*".

Suite à cet entretien un premier rapport du cabinet Havas présentait les quatre principaux facteurs pouvant expliquer les oppositions suscitées par le projet ainsi que les retards accumulés tout au long de la procédure. Premièrement, l'année 1965 était une année électorale. Selon Havas, cela avait pu constituer un frein au projet Pechiney, les partis publics ne voulant pas prendre position sur le projet avant les résultats électoraux. Deuxièmement, "*l'opinion publique a été ces derniers temps, fortement sensibilisée par le problème des déchets radioactifs. Il est à craindre (donc à combattre) l'identification d'un rejet sous mer des boues rouges, avec l'immersion des déchets radioactifs*". Deux ans plus tôt, un projet d'immersion de déchets radioactifs en Méditerranée avait, en effet, fait naître une émotion aussi vive que dans le cas des boues rouges. Troisièmement, "*les débats sur le projet de loi au sujet de la pollution des eaux ont duré une année environ. Pechiney devait en attendre les résultats avant de lancer son programme*". Enfin, sur ce même problème de la pollution des eaux, "*le public a été alerté, conditionné par les débats rapportés par la presse, la radio ou la télévision*".

Ces derniers arguments montraient notamment que la sensibilisation de l'opinion et des pouvoirs publics ne se limitait pas au cas des boues rouges. Cette affaire s'inscrivait dans un mouvement plus général de lutte anti-pollution né bien plus tôt et que l'affaire des boues rouges ne faisait qu'attiser. Par exemple, le 22 septembre 1963, un premier décret réglementant la lutte contre la pollution atmosphérique s'inscrivait déjà dans la même mouvance. Havas concluait d'ailleurs la première partie de son rapport avec le commentaire suivant : "*Pechiney se trouve donc sur un terrain "déjà travaillé", où les opinions se sont forgées, plus ou moins confusément, et où le public reste sur ses gardes et plutôt sur une position de défense*". Finalement, le cabinet rejoignait la position de Pechiney quant à sa stratégie de défense et proposait un plan d'action en deux phases : premièrement, une campagne qualifiée de confidentielle auprès des personnalités politiques locales dans la continuité de la politique de relations publiques engagée par Pechiney depuis 1963 et deuxièmement, une campagne d'information tournée vers la presse locale et le grand public.

Un second rapport, daté du 31 décembre 1965, soit quelques jours avant la publication de la DUP, présentait les actions envisageables. Celles-ci devaient avoir lieu en trois temps, par ordre de priorité et selon un agenda très précis. La première action possible selon Havas était la neutralisation de la presse locale et régionale. Pour ce faire, il fut décidé d'envoyer la veille de la publication du décret d'utilité publique, une lettre au directeur de la succursale Havas de Marseille, M. Jarnès - particulièrement bien introduit auprès des directeurs des différents

quotidiens et périodiques locaux et régionaux – "*lui demandant de faire savoir confidentiellement qu'Havas a obtenu de la Société Pechiney, un budget relativement important pour négocier avec ces dits journaux, des ordres d'achat d'espace par pages entières pour des publi-reportages*". Ensuite, le jour de la publication du décret, M. Jarnès devait réagir immédiatement en demandant aux directeurs de journaux de ne rien faire paraître sur le problème des boues rouges avant une série de déjeuners d'information destinés aux dirigeants de la presse organisés deux jours plus tard. "*Ceci, pour éviter les initiatives personnelles des correspondants locaux, qui pourraient faire paraître leurs articles sans que la direction de ces journaux n'en soit avisée*".

Il était également prévu de faire paraître, dés le 6 janvier 1966, le rapport Gougenheim dont Pechiney avait négocié le partage de la diffusion avec l'administration lors d'une réunion au Ministère de l'Intérieur le 22 décembre 1965. *La Compagnie* avait également obtenu la permission d'en faire imprimer 1000 exemplaires supplémentaires afin d'en assurer une diffusion maximale auprès de la presse régionale notamment. Enfin, Havas prévoyait "*d'avoir en réserve un certain nombre d'articles signés par des hautes personnalités du monde scientifique*" et qui pourraient être diffusés "*par le canal des agences de presse dès les premiers signes d'une opposition nationalisée*". La presse étant neutralisée, le second objectif était de rallier au projet le plus grand nombre de personnages "clefs" par la poursuite de la politique de relations publiques. Enfin, il fallait organiser une large campagne d'information "*parfaitement objective*" auprès des habitants du Var et des Bouches-du-Rhône. A cet effet, il fut prévu de construire une maquette de la canalisation qui serait disposée sur un camion se déplaçant de ville en ville. Chaque manifestation serait en outre, "*composée d'une conférence-débat précédée d'un audio-visuel. Des brochures, simples, claires et impartiales seront distribuées à ces occasions*".

Selon les recommandations de son conseiller en relations publiques, Pechiney fit donc éditer et diffuser à très grande échelle une nouvelle brochure sur les boues rouges intitulée "*Alumine et Méditerranée*" fin 1965. La même année, Pechiney réalisa le film "*Terres de Provence*" dont le scénario avait été élaboré en collaboration avec Havas. Dans le même état d'esprit, un grand nombre d'articles furent publiés sur le thème des boues rouges en 1965 et 1966 dans la presse locale. Ces documents s'articulaient autour de deux axes majeurs : premièrement, la multiplication, depuis trois ans, des preuves de l'innocuité du déversement des boues rouges, concrétisée par le rapport de la Commission d'experts de 1965 et la DUP de 1966, et

deuxièmement, une mise en avant du poids déterminant de Pechiney dans l'économie locale et régionale.

Sur ce second point, les différents médias apportaient des informations très diverses portant sur les activités industrielles de Pechiney dans la région Provence, son rôle moteur dans la recherche industrielle, son poids dans le développement économique de la région (Port de Marseille, entreprises d'entretien et de maintenance…), les emplois directs et indirects dans la région générés par son activité, sa politique sociale (facilités de logement, politique accès à la propriété pour les ouvriers et les agents de maîtrise, formation…), etc. La menace de fermeture de l'usine au cas où aucune solution technique à l'évacuation des boues rouges ne pourrait être trouvée ainsi que les conséquences dramatiques que celle-ci aurait sur l'ensemble de la région constituèrent finalement un argument de poids récurrent dans la campagne de Pechiney.

Ainsi, le 4 mars 1966, M. Raoul de Vitry, Président de Pechiney, écrivait à un député du Rhône combien la résistance exprimée face au projet de déversement en mer des boues rouges "*était regrettable dans une région qui, devant actuellement déjà faire face à des problèmes économiques et sociaux difficiles, n'aurait pu que gravement pâtir d'un arrêt des usines d'alumine et des exploitations minières du Var que l'absence de solution technique satisfaisante au problème des boues rouges aurait rendu inéluctable*". Plus précisément, un article publié dans le journal *Semaine Provence* le 18 février 1966 insistait sur le fait que "*Mille cinq cent foyers dans les Bouches-du-Rhône dépendent des usines de Gardanne et de La Barasse, mille foyers dépendent des mines de bauxite du Var. On mesure les conséquences familiales, sociales et économiques d'une simple interruption du travail et l'on comprend qu'avec toutes les assurances nécessaires sur l'innocuité du déversement le projet soit reconnu « d'utilité publique »*".

Cet argument fut à l'origine du soutien accordé au projet par de nombreuses personnes et organismes de la région. Par exemple, Havas faisait figurer dans son premier rapport que "*Pechiney bénéficie de l'appui du Comité d'Etablissement et en particulier F.O. et C.F.D.T. qui réalisent la gravité d'une action telle que la fermeture de Gardanne ; éventualité qui pourrait arriver si Pechiney ne pouvait mettre à exécution son projet d'évacuation des « boues rouges »*". De même, dans un article paru dans Le Provençal le 8 janvier 1966, le maire de Gardanne, M. Savine, se déclarait "*entièrement d'accord pour toutes les solutions permettant à l'usine Pechiney de fonctionner normalement. Cette usine représente, en effet, environ 60% du potentiel économique de notre région et intéresse également une bonne*

vingtaine de communes du Var. Déjà, entre 1921 et 1923, Gardanne avait terriblement souffert d'une fermeture de l'usine. La chose serait catastrophique à l'heure actuelle. Je suis donc pour le rejet des boues rouges à la mer. Je comprends néanmoins les problèmes que cela pose pour les communes du littoral dont évidemment, les intérêts économiques et l'activité sont très différents de ceux de Gardanne. Toutefois, des experts qualifiés ont affirmé, après diverses études, que ces boues sont inoffensives. Je ne suis pas moi-même un spécialiste. Je me range à l'avis motivé de ces techniciens".

La majorité des personnes impliquées dans l'affaire des boues rouges de Gardanne adoptèrent finalement la même position que le maire de Gardanne puisque la canalisation vit finalement le jour en 1966. Ainsi, malgré les multiples tentatives entreprises par l'opposition, la stratégie de défense mise en place Pechiney, associée à son rôle économique régional, permis à *La Compagnie* d'obtenir toutes les autorisations et les accords nécessaires à la construction et à l'exploitation de la canalisation reliant Gardanne à Cassis. Malgré les interruptions des chantiers dues aux blocages, manifestations ou retards d'autorisation en provenance des *Opposants*, la canalisation put finalement être mise en service dès 1966.

Conclusion

La pratique d'une responsabilité confinée ayant échoué, Pechiney se replie donc sur des méthodes éprouvées aux antipodes d'un projet de responsabilité partagée. L'exploration des mondes communs, que Pechiney a voulu maîtriser de bout en bout, s'est révélée être une impasse. L'entreprise qui voulait être verte, sûre de sa démarche, n'est pas parvenue à mener une exploration des collectifs concernés, de leurs besoins, de leurs croyances ou de leurs peurs. Elle ne pourra donc qu'exercer une responsabilité limitée, en quelque sorte avortée. L'exercice de la responsabilité sociétale par une entreprise initialement pleine de bonne volonté, s'est révélé être un parcours semé d'embûches. L'avenir montrera d'ailleurs que le déversement des boues rouges n'entraîne effectivement aucun danger. L'histoire racontée dans cet article montre ainsi que la pratique d'une responsabilité sociétale n'est pas seulement d'avoir raison contre les autres mais aussi d'associer à la décision les collectifs concernés, leurs croyances et leurs peurs.

Bibliographie

Aggeri F., Pezet E., Abrassart C., Acquier. A. (2005), *Organiser le développement durable : Expériences des entreprises pionnières et formation de règles d'action collective*, Vuibert.

Boullet D. (1999), *Entreprises et environnement de 1960 à 1990: les chemins d'une prise de conscience,* Thèse d'histoire contemporaine, Université Paris X-Nanterre.

Boullet D. (2000), "Pechiney et l'environnement (1960-1980), Précocité et diversité d'une expérience", *Cahiers de l'Histoire de l'Aluminium*, n° 26, p. 10-37.

Callon M., Lascoumes P., Barthe Y. (2001), *Agir dans un monde incertain - Essai sur la démocratie technique,* Le Seuil.

Capron M. et Quairel-Lanoizelée F. (2004), *Mythes et réalités de l'entreprise responsable*, La Découverte, collection Entreprise et Société, Paris.

Decamps C. (1994), *Pechiney-Gardanne: permanence et mutations d'un site industriel,* Mémoire de Maîtrise de géographie, Université de Provence.

Igalens J. et Joras M. (2002), *La responsabilité sociale de l'entreprise*, Editions d'Organisation.

Le Roux-Calas M. (1994), *Evolution des stratégies de recherche d'une grande entreprise française : Pechiney 1886-1975, le cas de l'aluminium*, Thèse d'histoire contemporaine, Université Paris IV-Sorbonne.

Mioche P. (1994), *L'alumine à Gardanne de 1893 à nos jours, une traversée industrielle en Provence*, Presses Universitaires de Grenoble.

Mioche P. (1997), "L'alumine à Gardanne, de la deuxième industrialisation à la fin des années 1960", in GRINBERG I. et HACHEZ-LEROY F. (Eds.), *Industrialisation et sociétés en Europe occidentale de la fin du XIXème siècle à nos jours. L'âge de l'aluminium*, Références Histoire, A. Colin, Paris, p. 85-94.

Mioche P. (2005), "Pourquoi l'alumine a-t-elle été effacée de Marseille?", *Rives nord-méditerranéennes*, Industrie-Ville-Territoire en Provence, [En ligne], mis en ligne le : 22 juillet 2005. URL : http://rives.revues.org/document73.html.

Raveux O. (1993/1994), "Les débuts de la fabrication de l'alumine à Gardanne (1892-1899)", *Cahiers d'Histoire de l'Aluminium*, n° 13, hiver, p. 7-20.

Etat des sources

Archives Centrales Pechiney - Secrétariat Général

072.10.21965 et 66 : Procès-verbaux Comité de Direction, 1958-1969.

072.10.21969 à 71 : Procès-verbaux Comité de Gestion, 1958-1967.

Archives historiques de Alcan Paris - Direction de la Communication - Service de la Communication et de l'Information

90.1.110 SCI/1 à 90.1.110 SCI/10 : dossiers consacrés à l'affaire des boues rouges de l'usine Pechiney de Gardanne (correspondances, documents juridiques et administratifs, articles de presse, brochures, livres…), 1960-1966.

Sources publiées

Ministère des Travaux Publics et des Transports et Ministère de l'Industrie (1965), *Rapport de la Commission d'experts chargés d'examiner les problèmes posés par le projet de déversement des boues rouges dans la baie de Cassis*, 1er mars.

Pechiney (1964a), *Alumine, boues rouges et Méditerranée*, Brochure du Service Information, 3ème trimestre.

Pechiney (1964b), “Un problème capital pour Gardanne : l’évacuation des boues rouges”, *Le Bulletin Pechiney*, n° 125, avril, p.20-29.

Pechiney (1965), *Alumine et Méditerranée*, Brochure du Service de l’Information, 4ème trimestre.

Pechiney (1973), “PUK et l’environnement : le déversement en mer des boues d’alumine”, *Jalons*, n° 1.