

[...]

## **Premiers contacts avec l'électronique**

Pendant mon séjour en AFN, je m'étais mis dans la tête de ne plus travailler dans la mécanique. En 1960, on parlait beaucoup d'électronique. Les entreprises *IBM* et *Bull* tenaient le devant de la scène et recrutait des techniciens. Pour moi, elles représentaient l'avenir.

J'ai donc contacté ces deux sociétés pour un éventuel travail. Comme elles faisaient passer des tests d'entrée le même jour, j'ai dû choisir. J'ai retenu *Bull* parce que j'avais le gîte avenue Gambetta chez un cousin. À l'issue de la première journée, je fus classé huitième sur trente postulants après l'examen technique. Lors du deuxième jour, je subis un examen psychologique et un entretien avec la responsable du personnel. Je devais imaginer la ville du futur avec un jeu de construction... Rentrant d'Algérie, j'étais davantage habitué au bled qu'à la ville et j'étais surtout marqué par ce que je venais de vivre. Je suis passé à travers ce test et ma candidature n'a pas été retenue.

Je suis donc retourné travailler à la *Société Nouvelle de Découpage* à Villeneuve-Triage, mais en gardant l'idée de faire autre chose. Cyril Destin, le patron – on ne disait pas « PDG » à l'époque – me proposa de travailler au bureau d'études sous les ordres du chef de travaux, Albert Giraud, ce que j'acceptai avec joie. La société était en pleine mutation, ayant racheté une entreprise de Montreuil qui fabriquait et commercialisait des brûleurs à mazout de la marque *Samoa*. On m'a donc demandé d'aller à Montreuil, rue des Laitières, pour étudier les gammes de fabrication, le montage et le réglage des brûleurs en vue de leur fabrication à Villeneuve.

La fabrication démarra à Villeneuve en 1960, mais aussi la commercialisation des pièces détachées auprès des plombiers et installateurs. Yvonne Tortaire, une secrétaire comptable, fut chargée du service après-vente.

Ce travail ne me satisfaisait pas vraiment et je cherchais autre chose. Je regardais régulièrement les petites annonces dans différents journaux parisiens et je consultais *Les Échos* qui me semblait être celui où j'aurais le plus de chance de trouver un emploi intéressant.

Les événements se précipitèrent début 1961. Découvrant dans un journal une annonce pour une personne de formation mécanique voulant occuper

un emploi de préparateur de fabrication dans le domaine électronique, je me présentai et fus retenu.

Au mois de mars, j'entrais chez *Oréga* à Vincennes. Il s'agissait d'une filiale de *Thomson-CSF* qui venait de lancer un nouveau département spécialisé dans la fabrication de circuits imprimés. Ce tout nouveau métier en France, et probablement en Europe, était une véritable chance pour moi.

Cependant, passer d'un travail de mécanique très minutieux à la fabrication de circuits imprimés, le fossé était large ; les choses ont désormais évolué, l'activité est devenue très technique et précise.

Je ne connaissais ni les produits utilisés, chimiques pour la plupart, ni le travail avec des ouvriers spécialisés, dont beaucoup de femmes. Bref, au bout d'une semaine de présence, je décidai de ne pas rester. Le PDG, Léon Dutilleux, me raccompagna à la gare de Lyon. Nous discutâmes autour d'un verre et il me fit volontairement manquer mon train de banlieue, ce qui m'obligea à dormir à l'hôtel, gare de Lyon. Mais ses paroles restaient imprimées en moi. Il réussit à me convaincre de reprendre ma lettre de démission. Et c'est ainsi que j'allais rester dix-huit ans chez *Oréga*.

Le département circuits imprimés connut un développement très important et très rapide. Nous avions une avance technologique sur nos

concurrents, grâce sans doute à l'utilisation par *Thomson-CSF* de ces circuits fabriqués par *Oréga*, mais aussi de prestigieux clients tels que *Dassault*, *Alcatel*, *Matra* et bien d'autres. Je suis passé très rapidement contremaître, puis chef d'atelier. Mon travail consistait à gérer le personnel sous ma responsabilité, à planifier les commandes et à faire respecter les délais des clients. Et surtout, je devais respecter le chiffre d'affaires prévu. Cette activité était très intéressante.

Plus tard, lorsque j'ai eu la responsabilité de la fabrication, j'ai pu me rendre plusieurs fois, en compagnie de mon patron, chez *Olivetti* – en Italie, à Ivrea et Turin – pour traiter des affaires importantes pour *Thomson*.

\*

La maladie de mon père empirait, son cancer se généralisait. Il décéda le 18 décembre 1961, la veille de ses 60 ans, après de terribles souffrances. Parti trop jeune, il n'a pas profité de sa retraite. Heureusement, il a bien vécu et c'est tant mieux !

Quelques mois avant son décès, il fit la connaissance d'Yvonne, que je commençais à fréquenter. Elle avait perdu son propre père accidentellement quelques mois plus tôt. C'était de toute façon une période difficile pour nous deux, cela nous a peut être rapprochés. Yvonne a quitté la

*Société Nouvelle de Découpage* début 1961 pour intégrer la *Société des Cendres de Paris* en qualité de secrétaire comptable. Cette entreprise récupérait les métaux précieux, en brûlant les chasubles du clergé, entre autres, pour en récupérer l'or. Le 1<sup>er</sup> décembre 1961, elle quittait avec un peu de regret cette société pour rentrer au CNRS où elle termina sa carrière.

En raison du départ du père d'Yvonne, nous n'avons pas fait de fiançailles. Mais, malgré ces moments pénibles, Yvonne et moi avons décidé de nous marier le 13 janvier 1962. Le mariage fut évidemment tout simple, mairie et église le même jour, compte tenu des évènements récents que nous venions de traverser.

Le repas, préparé par une amie de ma belle-mère, a réuni une dizaine de personnes à la maison. Yvonne a choisi de se marier tout de même en blanc, mais avec une robe courte en ottoman givré. Cette robe lui servira plus tard pour le baptême d'une nièce dont elle devint la marraine.

Pour moi, le fils unique, la famille s'agrandissait. Mon mariage me faisait entrer dans la famille Tortaire. Je n'ai malheureusement pas connu le père d'Yvonne puisqu'il était décédé.

D'après un historiographe familial, on retrouve le nom des Tortaire dès l'an 1110 en Provence. C'est

donc une vieille famille française, bien que le nom signifie « Tard venu à Dieu ». Son origine remonterait à un chef sarrasin converti au christianisme !

\*

En mars 1962, les accords d'Évian mirent fin à la guerre d'Algérie. J'étais quand même déçu que l'histoire se termine de cette façon. J'y avais activement participé, j'avais été blessé là-bas, et je me sentais trahi. Pour un peu, l'OAS – l'Organisation de l'Armée Secrète, prônant le maintien du territoire au sein de l'empire français – aurait eu mon approbation. J'étais vraiment triste de voir ces pieds-noirs dans le métro parisien, complètement déboussolés, certains n'ayant jamais mis les pieds en France auparavant.

La première année de notre mariage, nous avons habité à Villeneuve-le-Roi chez ma belle-mère qui était veuve. La crise du logement sévissait suite au rapatriement des pieds-noirs d'Algérie.

Nous avons tout de même pu acheter notre première maison cette année-là, rue Pierre Loti, toujours à Villeneuve-le-Roi pour 47 000 francs de l'époque. La décision fut prise un soir, juste avant de prendre le train, pour notre départ en congés, en Loire.

Amoureux des grands espaces, phénomène peut-être lié à mes origines provinciales ou à mon séjour en AFN, j'ai été conquis par le pays, la famille et les habitants du berceau familial des Tortaire. Nous avons passé d'excellentes vacances.

Notre premier enfant fit un bref et douloureux passage sur cette terre. Georges naquit le 17 décembre 1962. Dès ses premiers jours, le bébé s'essouffait et ne pouvait terminer ses repas. À un mois, après un premier rhume, il devint bleu. Le médecin le fit hospitaliser pour passer des radios. Nous avons été prévenus qu'il souffrait d'une malformation du cœur et d'un rétrécissement de l'artère pulmonaire. La seule solution était de tenter une opération, mais il n'avait que deux mois. Nous avons voulu essayer tout de même. Il est donc resté sous tente à oxygène pendant un mois, parce que son sang s'oxygénait mal, puis il a été opéré à Paris par le professeur Mathey. Nous avons regretté cette opération, car il est mort d'une embolie le 16 mars 1963. Il a certainement beaucoup souffert dans cette épreuve que nous lui avons imposée, sachant que de toute façon, il aurait fallu d'autres opérations pour changer l'artère qui ne pouvait pas grandir avec lui. Aujourd'hui, la médecine a fait de grands progrès grâce aux anticoagulants et à la chirurgie ; l'opération serait certainement réalisée avec succès.

Nous traversions vraiment une période noire, mon père, mon beau-père, Georges, tous ces deuils se succédaient.

Mais la vie devait continuer. Les médecins nous avaient conseillé d'avoir rapidement d'autres enfants, le cas de notre premier bébé n'étant pas héréditaire. Nous avons donc décidé de suivre l'avis du corps médical, mais nous étions malgré tout très anxieux pendant la grossesse d'Yvonne.

Nous avons tout de suite été soulagés et heureux lorsque la famille s'agrandit avec la naissance d'Irène le 28 mars 1965 à la clinique de Villeneuve-Saint-Georges. Elle a tout de suite pris ses biberons sans problème. Nous l'avons confiée à ma belle-mère qui fut très contente de s'en occuper quand Yvonne a repris son travail.

Malheureusement, la mère de mon épouse est tombée malade en fin d'année. Opérée d'un cancer du sein à Saint-Cloud, elle décéda le 9 février 1966. Ceci nous causa un nouveau choc et de nouvelles difficultés.

Nous avons revendu la maison de Villeneuve en 1968 pour la somme de 80 000 francs, presque le double de ce que nous l'avions achetée. Cette transaction nous a permis d'acheter une maison beaucoup plus grande et plus confortable à Saint-Maur-des-Fossés dans le quartier de La Varenne-



Saint-Hilaire. J'étais plus près de mon lieu de travail à Vincennes et Yvonne ayant obtenu une mutation à Saint-Maur au *Groupe de Recherche Ionosphérique*, tout était pour le mieux.

Pour l'achat de cette demeure, nous avons emprunté auprès de l'UCB (l'ancien nom de Cetelem), mais il nous manquait un peu d'argent. Le propriétaire, monsieur Tirier, nous a facilité la chose en nous faisant crédit de cette somme, sans intérêt ni lettre de reconnaissance de dette. Nous devons faire très sérieux pour lui inspirer ainsi confiance, car il ne nous connaissait pas. Nous sommes toujours en contact avec sa veuve et nous lui rendons une petite visite à chaque fois que nous allons à Paris.

Il fallait également assumer nos responsabilités professionnelles. J'étais toujours chef d'atelier et mon département circuits imprimés avait récupéré des surfaces importantes d'ateliers suite à une décentralisation. Un département grand public fabriquant des circuits imprimés en grande série pour la radio et la télévision avait été créé. Il était déjà question de prix de revient et on commençait aussi à parler de décentralisation en province. Nos ateliers situés en étage ne permettaient pas de traiter les effluents polluants qui se déversaient directement dans les égouts, eux-mêmes connectés à la Seine ou à la Marne. Nous sentions bien que le grand déménagement approchait.

Entre-temps, la révolte de mai 1968 éclatait. Ne recevant plus de matières premières, l'électricité étant coupée par intermittence, *Thomson* a bien été obligée de fermer pendant quatre semaines, la production n'étant plus alimentée. Mais les choses revinrent rapidement dans l'ordre.

Le 20 juillet 1969, j'ai programmé mon réveil pour assister en famille à un événement d'importance. Je tenais absolument à ce que ma fille puisse vivre en direct l'arrivée de l'homme sur la Lune. Et nous nous sommes retrouvés vers 4 h 00 du matin devant la télévision.

\*

*Thomson* possédait une usine désaffectée à Orléans, faubourg Madeleine. Des locaux importants, d'environ deux hectares, libérés depuis que la fabrication de semi-conducteurs avait été regroupée ailleurs. La direction de *Thomson* prit la décision de décentraliser la fabrication grand public en 1971, le professionnel restant à Vincennes.

Et en 1973, la décision de tout regrouper à Orléans fut prise. Deux solutions nous étaient offertes : suivre la société à Orléans ou démissionner.

Après de longues discussions, Yvonne et moi-même avons décidé de quitter La Varenne et de déménager à Orléans. Nous nous sommes installés

en août 1973 à Olivet, banlieue proche de mon travail. Quant à ma femme, elle a obtenu une mutation sur le campus d'Orléans-la-Source au Centre de recherche en physique de l'environnement terrestre et planétaire, également à proximité de la maison. Elle exerçait en tant que gestionnaire de laboratoire. En début d'année, elle répartissait les crédits en provenance du CNRS, du CNET et du CNES entre les différentes équipes, en fonction du nombre de chercheurs. Elle passait aussi des marchés et préparait les missions des chercheurs à l'étranger.

Irène a été obligée de changer d'école. Élève dans le public à La Varenne, nous l'avons inscrite à l'école privée d'Olivet car son homologue était fermé lorsque nous nous sommes déplacés pour cette formalité.

Famille, école, tout allait pour le mieux, il suffisait de faire marcher l'entreprise.

Nous avons prudemment gardé notre maison de La Varenne que nous avons mise en location. Nous étions locataire de notre logement à Olivet. La maison n'était pas très confortable et il a fallu insister auprès de la propriétaire pour qu'elle fasse installer le chauffage au gaz. Je ne voulais pas qu'Yvonne, enceinte d'Arthur, charge la chaudière à charbon.

Notre fils vit le jour le 6 février 1975 à Orléans, clinique de la rue de la République.

La bâtisse étant mal isolée, nous avons eu froid en hiver et nous avons désormais très chaud l'été. Nous avons donc décidé de changer d'habitation au mois de juin 1974. Nous avons acheté une ancienne maison de vigneron, avec sa cave voûtée et ses dépendances, au 14, rue Pierre Latour, toujours à Olivet. Des travaux importants étaient à réaliser pour la rendre habitable. Nos finances étant serrées, nous avons fait une première partie des travaux pour y demeurer dans un premier temps. Nous avons gardé les murs et la toiture toujours en bon état, redistribué les pièces en créant une grande entrée, une salle à manger, une cuisine et une salle d'eau-toilettes. À l'étage, deux chambres furent réalisées, ainsi qu'une salle de bains et des toilettes.

La deuxième partie fut lancée deux ans plus tard, en 1977. Cette partie de la rénovation a été très réussie. Nous avons décidé de créer un salon de 50 m<sup>2</sup> – avec cheminée et poutres bicentenaires apparentes – et trois chambres à l'étage.

Nous avons conservé cette maison dans l'espoir d'y revenir à la retraite, grâce à sa proximité avec Paris et la Loire, mais mon épouse en décida autrement, et nous l'avons louée à partir de la date de notre départ, en août 1979, ce que je regrette.

Avec beaucoup de courage, tout en étant mariée et en élevant deux enfants, Yvonne préparait une licence en droit commencée à Paris-Assas et Saint-Maur. Elle l'obtint à Orléans en 1975. Tout cela en assurant son travail au CNRS !

À Vincennes, la société qui m'employait avait toujours gagné de l'argent, et même, beaucoup. Or, après le regroupement à Orléans, elle a toujours été en déficit. La zizanie régnait entre les directeurs, les orientations successives n'étaient pas les plus rentables, le personnel n'était pas des plus performants. En outre, une certaine animosité existait entre le personnel d'Orléans et celui de Vincennes. Ces derniers avaient la maîtrise et la responsabilité des services techniques.

Quant à moi, j'étais devenu adjoint au directeur technique et qualité. Les choses ne s'améliorant pas, un nouveau directeur est arrivé de chez *Thomson*. Tous ces changements de direction n'éclaircissaient pas la stratégie. Toutes nos forces se concentraient un jour sur la fabrication grand public et six mois plus tard, il fallait se focaliser sur le téléphone professionnel. Chaque changement d'orientation entraînait une réorganisation totale des fabrications avec le limogeage du chef de fabrication à la clé, ou du directeur technique, ce qui n'améliorait pas l'ambiance dans l'usine.

Je me sentais mal à l'aise dans cette société qui n'arrivait pas à régler ses propres problèmes. De plus, les élections présidentielles de 1974 approchaient et les sondages prévoyaient l'arrivée de la gauche au pouvoir. Certains cadres et agents de maîtrise étaient persuadés que *Thomson* serait nationalisée, déduction un peu rapide de leur part, et ils s'imaginaient devenir fonctionnaires, donc employés à vie. Ils s'apercevront quelques années plus tard à leurs dépens que la gauche au pouvoir ne les a pas fonctionnarisés, mais a licencié tout le personnel et fermé l'usine.

Je me suis donc retrouvé chef de fabrication avec les avantages certes, mais aussi avec les ennuis : jalousie de certains contremaîtres, délais non tenus, mauvais chiffre d'affaires, bilan toujours déficitaire, manque de volonté et de souplesse dans les ateliers.

Conséquence prévisible de toute cette désorganisation, en 1976, soixante-six personnes, sur un effectif total de deux cent cinquante, apprirent leur licenciement. Une grève importante fut déclenchée. Elle dura cinq semaines. Étant responsable de la fabrication, je fus séquestré pendant trois jours avec d'autres cadres à l'intérieur de l'entreprise, pour sauvegarder le matériel. Ces trois jours et trois nuits furent particulièrement pénibles sur le plan physique. Nous étions agressés par le personnel jours et nuits. Pour nous empêcher

de dormir, la CGT avait mobilisé des syndicalistes extérieurs à la société.

Enfin, après un référé, ordre fut donné par la justice de libérer l'accès aux ateliers, une partie du personnel voulant reprendre le travail. Les esprits se calmèrent et un accord fut trouvé avec la direction pour ramener le nombre de licenciés à cinquante.

Malgré ce premier avertissement, les conditions de travail ne se sont pas améliorées. Je restais bien souvent le soir pour motiver les équipes de nuit, effectuant des journées de douze à quinze heures. Commencer à 8 h 00 du matin pour finir à 20 h 00 étaient mes horaires normaux.

Lorsque je travaillais à Vincennes, j'avais fait la connaissance de monsieur Cyprien Arnaud, dirigeant un atelier de mécanique fine à Champigny-sur-Marne. Il collaborait avec *Thomson* en réalisant des joints guides d'ondes et divers travaux qui n'avaient aucun intérêt à être réalisés dans nos ateliers. Ainsi, quand nous étions à Vincennes, je lui sous-traitais des travaux de perçage sur les circuits imprimés.

Après le regroupement à Orléans, nous ne lui sous-traitions plus de travail, les moyens de production étant très importants sur le site.

Désormais, la société de monsieur Arnaud ne fabriquait que des circuits simple face pour *Alcatel*,

son unique client. La charge de travail étant insuffisante et ce type de circuit tendant à disparaître au profit de produits plus sophistiqués, les résultats de son entreprise s'en ressentait. Pour lui, les choses étaient simples : continuer à travailler seul en qualité d'artisan ou s'associer avec quelqu'un capable de faire évoluer son entreprise.

Il m'a donc contacté à Orléans et m'a proposé de créer une entreprise avec lui. Nous serions associés à part égale et fabriquerions des circuits prototypes, le marché étant porteur. Cependant, il fallait investir et surtout faire évoluer techniquement la société. L'entreprise s'avérait ni simple, ni gagnée d'avance.

Rencontrant ces éternels problèmes de production à Orléans, sa proposition m'intéressait ; restait à prendre la décision. Repartir pour ainsi dire à zéro à 44 ans, alors que j'étais cadre dans un grand groupe, ayant deux cent cinquante personnes sous mes ordres, n'était pas un choix évident. Et pourtant, après de longues réflexions avec mon épouse, j'ai donné mon accord et ma démission d'*Oréga* en juillet 1978.



## **L'indépendance se mérite**

J'ai décidé dans un premier temps de laisser ma famille à Olivet, afin de m'assurer que le projet était viable. Voiture, train, métro et bus, j'effectuais les deux heures de trajet Olivet - Champigny deux fois par semaine, couchant à l'hôtel à Champigny. Je partais le lundi matin et rentrais en principe le mercredi soir. Nouveau départ le jeudi matin pour un retour le vendredi soir.

C'est toujours très intéressant de démarrer une affaire, mais force est de reconnaître que les débuts furent très difficiles. Il faut croire en la réussite de l'entreprise. Il était très important pour moi, personnellement, de réussir et de montrer ma réussite à mon ancienne société et aux gens qui me connaissaient.

L'aventure *Arnaud et Pernaud* commençait. Nous avons démarré la fabrication. Nous avons décidé de tout axer sur la qualité. Nous avons donc investi dans les matériels de contrôle, la formation du personnel et la recherche de nouveaux clients. La tâche était vaste et ardue.

À mon départ d'Orléans, certains clients m'avaient suivi, ceux qui m'intéressaient le plus : *Dassault*, *Sfena* et bien d'autres. Étant très connu de ces clients

prestigieux, ils sont venus me voir à Champigny, par curiosité ou nécessité. Il me fallait les convaincre de nous confier du travail pour tester notre savoir-faire. Je lançai aussitôt la fabrication des multicouches – circuit avec des liaisons électriques sur plusieurs niveaux, vingt et plus –, produit à forte valeur ajoutée. L’homologation fut obtenue du premier coup chez *Dassault*. Le chiffre d’affaires s’est très rapidement développé, si bien qu’avant notre décentralisation de 1981 à Chateaubourg, il fut multiplié par quinze, pour atteindre près du million de francs par mois.

Après un an d’allers et retours entre Olivet et Champigny, n’ayant plus l’âge de déjeuner et de dîner seul et la société étant sur les rails, nous avons pris la décision de revenir habiter à La Varenne près de Champigny.

Mon épouse obtint une nouvelle mutation, au siège du CNRS à Paris cette fois, quai Anatole France, là où se prennent les décisions. Elle fut promue au grade d’attachée d’administration auquel elle pouvait prétendre avec sa licence en droit. Tout allait bien pour elle.

En revanche, notre retour fut assez difficile à accepter pour les enfants, et tout particulièrement pour Irène qui perdait ses copines d’Olivet pour rentrer au lycée d’Arsonval à Saint-Maur où elle ne connaissait personne. Arnaud, qui avait cinq ans et

demi, bénéficia d'une dispense grâce à madame Allègre – directrice de l'école maternelle de La Varenne-Saint-Hilaire et accessoirement mère de l'ancien ministre Claude Allègre – et put entrer en primaire à La Varenne. Les petits ennuis d'Irène mis à part, tout était pour le mieux.

Aujourd'hui, avec le recul, je suis certain d'avoir pris la bonne décision. Si j'étais resté chez *Oréga*, mon sort aurait été différent. J'aurais été licencié à la fermeture de la société deux ans plus tard ou muté à Toulouse ou Malakoff, les deux derniers lieux où *Thomson* fabriquait encore des circuits. Ces deux sites ayant également fermé en 1982, je n'aurais de toute façon pas pu y terminer ma carrière.

L'année 1980 fut très importante pour notre société. Nous étions arrivés à saturation des moyens de production et nos principaux clients nous poussaient à agrandir notre surface de production et à rationaliser les ateliers. De plus, les locaux se trouvant en zone pavillonnaire, les rejets polluants étaient interdits et le bruit limité.

Le maire de Champigny, municipalité communiste, nous convoqua pour faire un tour d'horizon de nos problèmes. Nous lui expliquâmes que nous ne pouvions pas rester sur notre terrain actuel et qu'un déménagement s'imposait. Il comprit, mais ne nous fit aucune proposition. Je lui précisai que notre déplacement n'entraînerait aucun

licenciement et que nous souhaitions rester en région parisienne. Il resta muet et nous prîmes la décision de prospecter par nos propres moyens.

Nous avons cherché des locaux ou des terrains à construire, en région parisienne en priorité. Il fallut se rendre à l'évidence, nous n'avions pas les moyens d'investir et aucune aide ne nous était proposée.

Même échec à Orléans et sa région : les maires des communes contactées n'ont pas été réceptifs à notre demande. Peut-être espéraient-ils trouver une société plus importante et bien stabilisée financièrement.

Je découvris une annonce dans une revue professionnelle. Une chargée de mission de la DATAR (Délégation à l'Aménagement du Territoire et à l'Action Régionale) opérant pour la Bretagne, Caroline Gaillochet, cherchait des sociétés à décentraliser. Juste avant de rentrer à la maison, je passai un coup de fil à cette dame qui sauta sur l'occasion et me fixa un rendez-vous à Champigny. J'eus beau lui expliquer que c'était seulement pour un renseignement, elle a insisté et m'a proposé de venir le lundi suivant pour visiter l'atelier.

Lors de sa venue, nous fîmes un tour d'horizon complet : chiffre d'affaires, prévisions de développement, clientèle. Elle semblait satisfaite.

Elle reprit contact dans les semaines suivantes pour nous proposer des possibilités d'implantation dans l'Est ou dans l'Ouest de la France. Nous avons rejeté l'Est n'y ayant aucune attache et décidé de prospecter dans l'Ouest, la construction de l'autoroute étant un élément important à prendre en compte.

Nous avons visité Redon, Lannion, Loudéac, villes sinistrées sur le plan des emplois, mais trop loin de Paris et difficiles d'accès pour notre clientèle à 90 % parisienne car à l'époque, l'autoroute s'arrêtait au Mans.

Nous avons décidé de poursuivre les recherches par nous-mêmes. À Château-Gontier, nous fûmes reçus par Jean Arthuis, le maire de la ville. Il nous proposa un atelier d'environ 900 m<sup>2</sup>. Après quelques aménagements, le démarrage rapide de la fabrication était envisageable. L'affaire ayant l'air bien engagée, nous avons transporté notre personnel sur le site afin qu'il se rende compte par lui-même. Jean Arthuis s'était engagé à trouver un emploi dans la fonction publique à ma femme, correspondant à son grade. C'était la condition *sine qua non* que je lui avais posée. Hélas, ce dernier point n'aboutit pas. Je renonçai donc à Château-Gontier.

Voyant que nous n'arrivions pas à concrétiser notre déplacement, madame Gaillochet nous proposa de visiter Chateaubourg, une petite ville dynamique

située à un quart d'heure de Rennes. Elle organisa un rendez-vous avec monsieur Glorieux de la chambre de commerce de Rennes et Pierre Méhaignerie, maire de Vitré et ministre de l'Agriculture dans le gouvernement Raymond Barre. Paul Lemoine, maire de Chateaubourg, nous fut présenté. Il disposait d'un terrain d'un hectare prêt à nous recevoir. La zone avait un formidable atout, elle était située au bord d'une quatre voies, elle-même reliée à l'autoroute. Sur ce même site, s'était installée la *Sorep*, un fabricant de composants passifs, diodes, transistors, résistances, circuits intégrés, complémentaires de nos produits. Si le changement d'implantation se faisait, ce serait là. Restait à prendre la décision.

Monsieur Voisard, responsable de la DATAR, nous convoqua pour que l'on signe le plus rapidement possible. Il avait peur que nous nous rétractions. C'était tout de même une grosse affaire pour notre entreprise : déménager une usine et la réimplanter, cela n'a rien de simple. Quant à la construction des bâtiments, avec toutes les contraintes liées à notre métier, il nous fallait vraiment peser le pour et le contre.

Monsieur Arnaud et moi-même nous sommes déplacés à la mairie de Chateaubourg pour contacter un architecte, monsieur Noria, recommandé par la commune. Il se faisait fort de construire les bâtiments dans un délai raisonnable. Le service

technique de la mairie ayant réglé le problème du financement avec Batiroc, un organisme de financement breton, nous n'avions plus qu'à signer... ce que nous fîmes le soir même !

Je passai une mauvaise nuit à l'hôtel *Pen Roc*. Le confort n'était pas en cause. Nous venions de nous engager pour quatre millions de francs, avec cinq cent mille francs de dédit si nous revenions sur notre décision. Autant dire un grave cas de conscience.

Nous avons commencé à établir les plans du bâtiment. L'architecte vint nous voir à Champigny pour s'imprégner des particularités de notre métier. Après avoir dessiné les plans, il nous les présenta pour accord. Puis, il contacta des sociétés capables de réaliser les travaux dans les délais prévus, sous les conditions financières établies. Un appel d'offres fut lancé.

L'ouverture des plis en vue de la construction eut lieu à la mairie.

Les travaux commencèrent. Nous avons posé comme condition un délai d'un an maximum. Quand la construction fut terminée en juillet 1981, la France venait d'élire François Mitterrand, son premier président de la République socialiste depuis vingt-huit ans. Nous avons eu un peu peur, le monde des affaires s'interrogeait sur l'avenir avec l'arrivée de ministres communistes au gouvernement. Mais de

toute façon, nous étions engagés. Il a bien fallu aller jusqu'au bout et le transfert de l'entreprise commença aussitôt.

Je devais désormais régler notre déménagement et notre installation personnelle avec mon épouse. Cela ne fut pas facile d'obtenir encore une fois une mutation au CNRS à Rennes pour Yvonne. Ne trouvant pas de poste correspondant à son grade, elle fut mutée au centre de calcul de l'université de Rennes, puis dans un laboratoire de chimie. Il fallut ensuite inscrire les enfants dans les écoles, Arnaud à l'école primaire de Cesson et Isabelle au lycée Zola de Rennes.

Pour le logement, nous avons trouvé une location à Cesson-Sévigné, conditionnée au fait que l'on achète dans le lotissement en cours de construction. Nous avons signé pour une maison type 6-7. Nous étions pressés, nous n'avions pas le choix.

Nos problèmes financiers pour la construction de la maison se sont réglés avec la vente de notre demeure de La Varenne.

Avoir choisi comme lieu d'implantation Chateaubourg était important. Nous étions à proximité d'une grande ville universitaire qui présentait plusieurs intérêts : il était bon de prévoir l'avenir de nos enfants, mais aussi le recrutement de notre personnel, techniciens et ingénieurs, en



ajoutant un environnement hospitalier de très bon niveau.

Et puis, à Cesson-Sévigné, nous retrouvions cousines et cousins germains et leurs conjoints. Tous habitaient dans l'Ouest : Nantes, Fougères, Saint-Ouen, Laval, Craon. Tous eurent un parcours professionnel remarquable et connurent, comme tout le monde, des difficultés et des problèmes à surmonter.

Nous avons donc construit 1 300 m<sup>2</sup> de locaux couverts, soit cinq fois plus grand que ceux de Champigny.

Nous avons recruté du personnel de Chateaubourg que nous avons formé pendant six mois à Champigny. Tout le personnel de Champigny n'ayant pas voulu nous suivre a été reclassé dans des sociétés concurrentes, toutes heureuses d'accueillir ces employés et bénéficier ainsi de notre savoir-faire et de notre technologie.

Le démarrage de la fabrication en septembre fut laborieux, beaucoup de problèmes techniques devant être réglés. Il a fallu refaire les homologations chez nos principaux clients. Malgré tout, nos clients nous ont soutenus et fait confiance, un seul ne nous suivant pas, arguant que Chateaubourg était trop éloigné.

L'évolution dans la fabrication des circuits imprimés a été très rapide, l'informatique prenant une part importante. Nous étions parmi les tout premiers fabricants de circuits imprimés à installer à Chateaubourg une salle blanche de classe 10 000 (moins de 10 000 particules de  $5 \mu$  par  $m^3$  d'air). Dans notre métier, les ennemies, ce sont les poussières.

En trois décennies, de 1970 à 2000, la technologie a énormément évolué. Dans les premiers temps, nous nous servions de la carte à gratter les circuits imprimés qui étaient dessinés à l'encre de chine à l'échelle 4,5 ou 10. Une fois réduit, le film devenait plus précis. Par la suite, nous utilisions les transferts de données par informatique qui pouvaient venir de n'importe quel pays du monde, avec une précision et un gain de temps considérables. Maintenant, les logiciels permettent de calculer instantanément les temps et délais de fabrication en fonction de la charge des différents ateliers, et de déclencher les « appros » matière. Je me dis parfois :

– Sauf imprévu, comme c'est beau la technique !

Nous avons investi dans des machines à commandes numériques. La première perceuse a été achetée en 1980 : les têtes de perçage tournent sur coussin d'air à 120 000 tours par minute, elles détectent leurs propres pannes, les casses de forêts et les changent automatiquement si l'usure dépasse quelques centièmes de millimètres. Ces machines

venaient à l'époque des USA. Aujourd'hui, l'Allemagne et la Suisse, associées à l'Italie, fabriquent ce genre de matériel. En France, malheureusement, on ne fabrique plus de machines outils depuis trente ans environ, que ce soit pour l'électronique ou la mécanique.

Avec ces magnifiques outils, nous fabriquons des circuits de haute technologie. Certains furent embarqués sur des satellites. L'un d'entre eux fut installé à bord de la capsule *Huygens* qui s'est posée avec succès le 14 janvier 2005 sur *Titan*, le satellite de Saturne, après sept années d'un voyage long de 3,5 milliards de kilomètres. Compte tenu du coût de ces expériences, nous n'avions pas droit à l'erreur.

Si certains de nos circuits sont partis bien loin dans l'espace, d'autres sont allés très profondément dans la croûte terrestre. *Schlumberger*, une entreprise de prospection du pétrole, utilise des circuits imprimés dans ses sondes de forage à des profondeurs de plusieurs kilomètres. Ces circuits travaillent dans des conditions très difficiles, par des températures pouvant dépasser 250 à 300 °C. Les tests réalisés sur eux avant montage sont draconiens, une panne sur un site de forage à l'autre bout du monde coûtant une fortune.

Nos circuits ont également été choisis pour leur qualité irréprochable sur les fusées *Ariane*, les avions *Rafales* de *Dassault*, ainsi que l'avion de

chasse européen *Tornado* dans lequel la France n'était pas partie prenante, mais aussi le TGV français. Ils étaient exposés à des accélérations énormes, au moment du lancement d'un satellite par exemple, et aucune faille ne pouvait être tolérée. Ils étaient aussi reconnus fiables dans des conditions extrêmes de chaleur, de froid ou d'humidité.

Pour obtenir ce haut niveau de fiabilité, nous avons dû instaurer un suivi qualité avec traçabilité sur toute la partie chimie et toutes les opérations de fabrication. Pour avoir le seul droit de fabriquer ces types de circuits, il fallait obtenir les certifications européennes ou mondiales et surtout les maintenir. Des contrôles annuels étaient ainsi effectués par des organismes extérieurs dans la société pour vérifier l'application des normes. Certaines analyses étaient réalisées en continu sur les chaînes de métallisation – des chaînes de galvanoplastie par dépôt de cuivre, d'étain ou de plomb nickel et or par électrolyse –.

Il était important de savoir ce qui se passait ailleurs chez nos concurrents au point de vue technique et je me suis rendu plusieurs fois aux États-Unis et au Japon d'où j'ai rapporté des informations importantes concernant les circuits multicouches. J'ai fait mettre en pratique ces innovations à Chateaubourg, ce qui a permis d'améliorer la qualité et le prix de revient de nos produits. Il était tout aussi important de visiter les salons qui se tenaient à Paris ou à l'étranger. Dans le

monde de l'entreprise, il faut prévoir les développements futurs, les machines et matériels qui s'adaptent le mieux aux fabrications afin d'éviter de faire des investissements qui seraient vite obsolètes.

L'affaire marchait vraiment bien. Mon seul regret était que mon père n'assistât pas à notre retour dans l'Ouest et à mon installation comme chef d'entreprise à quarante-cinq minutes de la maison familiale, ce qui lui aurait certainement fait grand plaisir.

Nous ne négligions pas le confort de notre personnel, nous souhaitions qu'il se sente bien. Le treizième mois fut instauré dès notre arrivée à Chateaubourg et fut toujours maintenu, même dans les moments critiques. Une participation uniforme du personnel aux résultats de la société fut également établie ; un petit pécule en banque n'est pas à dédaigner, surtout lorsqu'il grossit au fil des années.

Tout ne s'est cependant pas déroulé comme un long fleuve tranquille. Nous avons connu des baisses de charges de travail importantes dans les années 1983-1984. La France connaissait à cette époque le tournant de la « rigueur » sous l'impulsion du Premier ministre Pierre Mauroy. Le secteur militaire, qui représentait plus de 60 % de notre chiffre d'affaires, est passé sous la barre des 35 %. La technologie avait beaucoup évolué en dix -

quinze ans et il avait fallu investir lourdement. Les clients devenaient très exigeants, l'assurance qualité devenait quasiment obligatoire. Cela signifiait que les circuits fabriqués par notre société n'étaient plus contrôlés en entrée usine, mais mis directement sur les chaînes de câblage de nos clients, ce qui faisait prendre des risques importants aux fabricants.

Sans assurance, l'addition pouvait s'avérer sévère. Ce sont les tracas d'un chef d'entreprise, à la tête de quatre-vingt personnes : il faut assurer la qualité, la charge de travail et gérer le personnel.

J'ai eu à traiter deux affaires par avocats interposés. L'une d'entre elles concernait *Olivetti* et une machine de contrôle que j'étais allé voir en Italie. Cette affaire s'est terminée par un procès à notre avantage. L'enjeu était important : près de deux millions de francs. Quant à la seconde, elle correspondait à un refus de circuits imprimés, qui avaient pourtant été acceptés et câblés par le client. Le montant était également considérable et risquait de nous créer de gros ennuis sur le plan de la trésorerie. Cette affaire s'est heureusement achevée à notre avantage également. Par la suite, j'appris que cette société projetait de nous mettre en difficulté pour nous racheter. Il faut vraiment s'attendre à tout dans ce monde des affaires !

Nous avons été sollicités en 1985 pour reprendre un département circuits imprimés d'*Alcatel* à

Lannion. Nous étions deux sociétés sur les rangs, suite à l'audit réalisé par *Alcatel*, nous avons été choisis.

Cette nouvelle création d'entreprise était soumise à certaines contraintes : reprendre le personnel d'*Alcatel* et implanter l'atelier dans un rayon de quinze kilomètres maximum autour de Lannion. Nous avons choisi le site de Perros-Guirec.

Nous avons renouvelé ce que nous avons fait pour *Arnaud et Pernaud*. Beaucoup de temps de travail, des réunions à la mairie de Perros se terminant très tard le soir, puis plus de deux heures et demie pour rentrer à Cesson.

Dans les premiers temps, cette société réalisait 70 % de sa production pour *Alcatel*, comme prévu dans le contrat. Mais elle devait pouvoir vivre avec une clientèle extérieure au bout de trois ans. Ce qui fut fait.

Aujourd'hui, cette société ne fait plus partie du groupe AP, mais elle existe toujours. L'effectif, de quarante personnes entre 1985 et 1990 a été réduit de moitié suite à un dépôt de bilan lié à des malversations après notre départ. L'entreprise avait pourtant tous les atouts pour réussir.

\*

La vie n'est pas faite que de travail. Mon épouse était propriétaire d'une maison dans la Loire, au Villers. La demeure appartenait précédemment à ses grands-parents. Elle n'était plus habitée depuis de nombreuses années et un peu laissée à l'abandon. Depuis le décès de la tante d'Yvonne, un voisin louait les terres et utilisait la maison pour ranger des outils et héberger quelques animaux, sans aucun entretien. Sur les conseils d'un cousin de mon épouse, un ancien marin de la *Royale* qui s'était retiré au Villers et qui avait construit son auberge, où nous passions tous les ans une partie de nos vacances, nous avons décidé de restaurer cette maison en granit aux murs épais d'un mètre.

Les travaux se sont déroulés sur deux années, de 1982 à 1984. Depuis cette date, nous avons fait plusieurs séjours par an au Villers. Les enfants appréciaient ces séjours. L'hiver, nous faisons du ski de fond et l'été, des promenades découvertes.

Nous avons toujours attaché beaucoup d'importance aux vacances. Dès le début de notre mariage, nous avions un budget vacances. Lorsque les enfants étaient jeunes, nous allions au bord de la mer en France, aux Antilles, puis en Europe : nous avons visité la Yougoslavie, l'Espagne, l'Italie et la Grèce. Nous avons également traversé la Méditerranée pour découvrir l'Afrique du Nord, avec la Tunisie, le Maroc et l'Égypte avec Irène.



Plus grands, les enfants partiront seuls en Angleterre ou aux États-Unis pour parfaire leur anglais.

\*

En 1985, suite à un renseignement fourni par un commercial venant nous visiter, j'appris que la société *Renault* disposait à Casablanca d'une chaîne de fabrication grand public neuve, n'ayant jamais fonctionné, et qu'elle recherchait un associé. J'envoyai un fax un vendredi soir, pour obtenir quelques renseignements à ce sujet. La réponse nous parvint le lundi suivant. Nous étions invités à Casablanca pour juger sur place de la qualité du matériel et des possibilités de développements futurs.

[...]

***TABLE***



Avant-propos	7
Des origines mayennaises	9
Une enfance sereine	15
La guerre n'empêche pas de jouer	27
Un élève dissipé	47
Loin du domicile familial	61
Sous les drapeaux en Algérie	75
Premiers contacts avec l'électronique	105
L'indépendance se mérite	123
L'aventure marocaine	141
Savoir rebondir	149
Une retraite bien méritée	153
Épilogue	161
Documents	165