

# USINES DES VILLES, USINES DES CHAMPS

## CHAROT, UN INDUSTRIEL QUI FAIT SENS

À Sens, l'usine Charot n'est pas un simple site de production posé en périphérie. Depuis plus de 90 ans, l'entreprise familiale s'est construite dans un dialogue permanent avec son territoire, en traversant les crises énergétiques, en transformant ses métiers et en assumant un rôle sociétal devenu central dans son modèle. De la cuve fioul à l'eau chaude sanitaire, l'entreprise familiale s'est construite sur le temps long, en conservant une forte maîtrise industrielle et un engagement local assumé.



**L'**histoire de Charot débute dans un cadre entièrement artisanal. Gabriel Charot, le grand-père de Pascal Charot, commence à travailler très jeune, se forme sur le tas et choisit, à une époque où rien n'est garanti, de devenir artisan. Ferronnerie, serrurerie, ouvrages métalliques : l'activité est d'abord tournée vers les particuliers et les chantiers locaux.

Tout se fait alors dans la maison familiale, à Sens. L'organisation est simple, les volumes modestes, à l'image des petites structures artisanales de l'époque. À mesure que l'activité progresse et que la famille s'agrandit, des bâtiments dédiés sont construits. La croissance est lente, continue, sans rupture.

### LA CUVE FIOUL, PREMIER CHANGEMENT D'ÉCHELLE

Le premier tournant intervient au début des années 1950. Un proche sollicite la fabrication d'une cuve pour son chauffage au fioul. Le contexte de l'après-guerre est décisif : le chauffage central se diffuse

rapidement, les lotissements se multiplient, et les besoins explosent. « Mon grand-père ne voulait pas faire de cuves. Il trouvait ça trop simple, pas assez noble par rapport au métier de ferronnier. Mais mon père a insisté », raconte Pascal Charot.

L'activité prend rapidement de l'ampleur. De fabrication ponctuelle, la cuve devient un pilier. Entre la fin des années 1960 et le début des années 1970, Charot s'industrialise. À son apogée, en 1974, l'entreprise produit jusqu'à 25 000

cuves par an et emploie près de 200 salariés. Des camions entiers quittent Sens pour alimenter les villes nouvelles.

### LE CHOC PÉTROLIER, UNE RUPTURE DURABLE

Cette dynamique est brutalement interrompue par la guerre du Kippour et le choc pétrolier. La hausse des prix du fioul entraîne une contraction profonde



Pascal Charot.

et durable du marché. La baisse d'activité est progressive, mais elle s'inscrit dans le temps. « *Le plus dur, c'est qu'en 1973, on venait de doubler l'outil industriel. On avait investi parce que l'activité débordait. Et un an plus tard, tout a dégringolé* », explique Pascal Charot. Sur une dizaine d'années, les effectifs passent d'environ 200 à 100 salariés. Les premières années, les départs se font sans trop de casse, dans un contexte industriel encore porteur. Puis la situation se durcit. Cette période marque durablement l'entreprise.

### DIVERSIFIER POUR SURVIVRE, PUIS POUR DURER

Face à la crise, Charot n'a pas d'autre choix que de se transformer. D'abord pour survivre, ensuite pour sécuriser son avenir. La diversification s'impose, parfois dans l'urgence. Tous les projets ne sont pas des succès, mais l'objectif est clair : réduire la dépendance à une seule énergie.

Dès le milieu des années 1970, l'entreprise développe ses premiers produits liés aux énergies renouvelables. En 1980, elle lance ses solutions de chauffage électrique. Pendant ce temps, le paysage concurrentiel se transforme radicalement : alors que la France comptait près de 900 fabricants de cuves dans les années 1970, ils ne sont aujourd'hui plus qu'une dizaine.

### LES BALLONS ECS, SOCLE DU REDRESSEMENT

Parmi les axes de diversification les plus structurants figurent les ballons d'eau chaude sanitaire. D'abord très orientée vers l'électrique, notamment pour l'hôtellerie et le tertiaire, l'offre évolue avec l'arrivée des chaudières et des échangeurs à plaques.

Un choix industriel s'avère déterminant : la standardisation des corps de ballons, ensuite déclinés selon les énergies et les usages. Cette rationalisation permet de gagner en productivité, de constituer du stock et de sortir de difficultés financières lourdes. Les premiers bénéfices reviennent dès 1982. Depuis, l'entreprise est restée bénéficiaire.

### MAÎTRISER LE PROCESS, JUSQU'AU BOUT

Au fil des années, Charot enrichit ses gammes : inox pour les applications sanitaires exigeantes, solutions anti-légionelles, réchauffeurs de boucle, régulation, supervision. L'entreprise développe une logique de solutions complètes, pensées pour le tertiaire, le collectif et l'industrie.

Choix rare pour une PME, Charot conserve un atelier électrique inté-

gré et limite la sous-traitance. « *Notre point fort est de bien connaître nos points faibles. Garder la maîtrise nous donne de la réactivité, du service et la capacité de faire du spécial rapidement. L'inconvénient, c'est qu'il faut maintenir un très haut niveau de compétences dans de nombreux métiers* », résume Pascal Charot.

Avec 140 salariés aujourd'hui, l'entreprise revendique un positionnement clair : « *le petit des gros et le gros des petits* ».

### INVESTIR, FIDÉLISER, DURER

Charot investit en moyenne un million d'euros par an dans son outil industriel, la qualité et les conditions de travail, avec un objectif affiché : tendre vers zéro accident. L'ancienneté moyenne atteint 18 ans. Le recrutement privilégie la proximité géographique et la fidélité, perçue comme un levier de stabilité. « *Une entreprise peut basculer en deux ou trois ans si on se relâche. C'est quand ça va bien qu'il faut investir et préparer la suite* », insiste le dirigeant.

### UNE RSE DANS LA CONTINUITÉ

Engagée dès 2008, la démarche RSE s'inscrit dans cette logique de responsabilité : audits, sécurité, qualité de vie au travail, sobriété énergétique, refuge LPO, formation de l'ensemble des salariés à la Fresque du climat. « *La RSE, ce n'est pas une mode. C'est une façon de faire les choses correctement,*

*sur la durée* », conclut Pascal Charot. À Sens, Charot incarne ainsi une industrie familiale qui n'a jamais dissocié développement économique, maîtrise industrielle et engagement territorial.

### À SENS, UNE RESPONSABILITÉ ASSUMÉE

Implantée à Sens depuis 94 ans, Charot est aujourd'hui la première industrie familiale de la ville. Dans son bureau, Pascal Charot sort un classeur épais : des dizaines de pages recensant les soutiens apportés aux associations sportives, culturelles et caritatives. Football, rugby, basket, judo, festivals de l'humour, de la BD, du polar, pétanque... près d'une centaine de structures accompagnées.

« *On vit correctement dans l'entreprise. Je me suis toujours refusé à ce qu'on soit un îlot. C'est un plaisir de pouvoir donner. Toute la vie, des gens nous ont aidés. C'est normal de rendre la pareille.* » Aux côtés d'acteurs de la grande distribution, Charot figure parmi les principaux mécènes locaux, sans retour commercial direct. « *On veut juste montrer aux Sénonais qu'on est là, et qu'on les accompagne* », aime dire Pascal Charot. ■

