



AMETIS INFOS

Bulletin numéro 11
novembre 2008

SOMMAIRE

Éditorial p 1

“Isséane” :
un centre de traitement des déchets ménagers high-tech
sur le terrain des douanes p 2

1979 - 1986 : LE GOIC en action
Évolutions et révolutions dans les coulisses de l'UB p 6

*“ L'histoire ne s'oublie quand on veut qu'elle vive.
Après l'avoir créée, faisons qu'elle survive ;
Rendons-la immortelle un peu comme Osiris,
Saisissons cette chance et portons AMETIS.”*

R.E. Sidorkiewicz

ÉDITO

« Renault, crise d'aujourd'hui et crises du passé »

Cent dix ans déjà depuis la naissance de Renault. Des années riches en événements de toutes natures, techniques, sportifs, sociaux, économiques, financiers, politiques aussi.

Au cours du 20^e siècle et d'un 21^e à peine entamé notre entreprise a traversé des périodes de crises, de mutations, d'évolutions plus ou moins chaotiques.

Chaque fois, les femmes et les hommes de Renault ont montré leur détermination pour sortir de ces dépressions à hauts risques.

Ce fut particulièrement vrai au cours des années 80. Notre entreprise aurait été déclarée en faillite en 1984 si elle n'avait pas été nationalisée, un statut peut-être pertinent à la sortie de la deuxième guerre mondiale mais à coup sûr inadapté à un constructeur automobile soumis à l'ouverture et aux lois des marchés. Un statut qui permit pourtant à Georges Besse

de négocier une recapitalisation suivie d'une cure d'assainissement bienfaitrice. Elle fut poursuivie avec efficacité par ses successeurs.

Le même Georges Besse disait en privé son étonnement en découvrant cette capacité de mobilisation du personnel pour “booster” un redressement vital dès lors que la direction générale était claire sur les objectifs et le chemin à suivre.

Les adhérents d'Ametis, qui ont “donné” de très nombreuses années à Renault, savent bien où se situe le ressort :

Dans cette certitude d'appartenir à une famille et de poursuivre l'écriture de son histoire déjà longue et riche, et dont ils sont fiers !

Le losange sur le cœur et pas seulement à la boutonnière...

Les mêmes valeurs auront-elles les mêmes effets pour sortir de cette turbulence qui secoue à nouveau notre maison ?

On doit y croire... Mais ne serait-ce pas le moment, plus que jamais, de restaurer certaines références trop longtemps oubliées, de rappeler ce que fut le passé de Renault, tout son passé, pour rebondir, une fois de plus, vers le futur ?

Les anciens en sont convaincus. Les actifs commencent à en avoir conscience.

Nous y travaillons avec les dirigeants de Renault.

Traiter Billancourt et l'Île Seguin comme Volkswagen et Fiat ont su le faire avec Wolfsburg et Mirafiori, mettre en place une organisation moderne et dynamique de la gestion du patrimoine au profit de l'image de la marque, les idées existent...

Il suffit maintenant d'en décider la mise en œuvre !

Le Président, Michel Auroy

« *Isséane, un centre de traitement des déchets ménagers high-tech sur le terrain des douanes* »

Issy-les-Moulineaux, novembre 2008. Les automobilistes qui circulent sur le quai du Président Roosevelt, entre le périphérique et le pont d'Issy, aperçoivent une façade en cours de finition, mêlant verre, bois et végétation, elle évoque plus un musée futuriste qu'une usine de traitement des ordures ménagères. Ce geste architectural, symbole de modernité, signe l'œuvre conçue par le cabinet d'architectes Dubosc & Landowski, associés à AA'E – Architectes Associés pour l'Environnement –, et constitue la pointe émergée d'un surprenant iceberg : 21 mètres de haut, pour 31 dissimulés en sous-sol ! Une prouesse technique à la hauteur d'un enjeu environnemental majeur.

Le nouveau complexe, appelé "Isséane", qui réunit en un même lieu une unité de valorisation par incinération et un centre de traitement des collectes sélectives, est construit à l'emplacement du "Parc Lefranc" – du nom de l'ancien propriétaire, l'entreprise Lorieux-Lefranc –, plus connu chez Renault sous l'appellation "Les douanes".

Et pour rester dans la sphère de la toponymie, précisons que le nom "Isséane" est sans signification aucune. Ni abréviation, ni acronyme, il a été préféré à "Syctéane" par les habitants des communes riveraines consultés sur Internet.

UNE IMPLANTATION CONVOITÉE AUX PORTES DE PARIS

Moins chargé d'histoire que l'île Seguin ou le Trapèze, le terrain des douanes, d'une superficie de près de 4 ha, situé entre la Seine et la voie du RER C, a longtemps hébergé plusieurs rouages de l'activité industrielle de Renault à Billancourt. Avant l'application des directives sur la libre circulation des marchandises dans l'Union Européenne, c'était là qu'étaient dédouanés les pièces et composants en provenance de l'étranger. Toutefois, le lieu était aussi connu pour accueillir les installations de dilution des peintures et de stockage des colles et mastics.

Après l'arrêt de la production, CAT-Voyages, la caravane publicitaire de la Direction Commerciale France, un centre d'exposition des adaptations complémentaires pour véhicules utilitaires et le stockage des matériels des salons ont été implantés sur le Parc Lefranc. Puis, en 2000, à l'issue d'après négociations, le terrain fut vendu au Syctom de l'Agglomération parisienne (Syndicat intercommunal de Traitement des Ordures Ménagères).

Les élus responsables de la gestion de cet établissement public -le plus important de France dans son domaine- savaient qu'ils

devaient investir dans un nouveau centre de traitement des déchets, moderne et conforme aux normes européennes, pour remplacer l'ancienne usine d'incinération exploitée par la TIRU (Traitement Industriel des Résidus Urbains), dont la conception remontait aux années 60. Et puis, derniers témoins d'une époque révolue, ses cheminées surmontées de panaches de vapeur détonnaient dans un tissu urbain en mutation ; les résidences de standing et les immeubles de bureaux prenant de plus en plus la place des usines et des quartiers populaires.

Néanmoins, le Syctom n'envisageait pas de quitter Issy-les-Moulineaux pour des raisons à la fois géographiques, techniques et économiques. Située face à l'île Saint-Germain, à 500 m en aval du terrain des douanes, la TIRU avait, outre la production d'électricité, comme caractéristique de fournir de la vapeur sous pression utilisée pour le chauffage des immeubles. S'éloigner de ce réseau de distribution spécifique aurait donc privé la CPCU (Compagnie Parisienne de Chauffage Urbain) d'une de ses principales sources d'approvisionnement.

Et les deux autres principaux centres de traitement parisiens étant situés à Saint-Ouen et à Ivry-sur-Seine, conserver une

localisation au sud-ouest de la capitale permettait de sauvegarder l'équilibre existant entre les différents "bassins versants" des déchets ménagers. Enfin, la proximité de la Seine, favorisant l'évacuation des sous-produits de l'incinération et d'une partie de ceux du tri sélectif par la voie fluviale, constituait un atout supplémentaire pour le site.

4 ANS DE CHANTIER...

Malgré les arguments favorables au projet, il n'en demeurait pas moins que – mentalité du "pas dans mon jardin" oblige – le maintien en pleine ville d'un équipement considéré a priori comme source de pollution dangereuse et générateur de nuisances visuelles, olfactives et sonores, pouvait apparaître comme une opération risquée.

C'est pourquoi, avant même la conclusion de la vente du terrain par Renault, le Syctom a mis en place différents canaux de communication destinés aussi bien à informer le public qu'à faire remonter les questions et remarques des riverains immédiats. Des engagements clairs en matière de développement durable ont été pris dès 2000, avec la signature d'une charte avec la ville d'Issy-les-



“Isséane en juin 2008” :
 Vue aérienne du site en juin 2008 :
 Isséane au centre, la Seine en bas
 et le boulevard périphérique en haut à gauche.
 © Studio les 4 vents / SYCTOM de l'Agglomération parisienne

Moulineaux. Ayant comme objectif la protection de l’environnement, elle garantissait d’emblée les modalités de la construction, de l’exploitation et, à terme, du démantèlement d’Isséane.

Malgré une emprise au sol de 100 m sur 400, le bâtiment devait donc demeurer le plus discret possible. Sa hauteur fut donc limitée à 21 m au-dessus du niveau du sol, soit celle d’un immeuble de six étages, et le traitement paysager de la façade et des espaces extérieurs inscrit au cahier des charges. Restait à enfouir la majeure partie des installations. Ce qui, à proximité immédiate du fleuve, avec la nappe phréatique remontant jusqu’à moins 5 m, n’était pas une mince affaire ! Dans ces conditions, couler 80 000 m² de parois moulées jusqu’à 31 m de profondeur, ancrer dans la craie 187 poteaux 20 m plus bas et déblayer 560 000 m³ de terre relevaient de l’exploit. Une performance qui a nécessité 95 000 m³ de béton – l’équivalent de deux viaducs de Millau – et 22 400 t d’acier – trois fois le poids de la charpente de la Tour Eiffel –, dont le coût représente un peu plus d’un tiers de l’investissement : 220 millions € sur un total de 600.

Les différentes nefs de cette cathédrale à demi engloutie accueillent aujourd’hui

une immense fosse de réception des déchets, deux lignes de fours-chaudières – 30 m de haut sur 40 m de long et 13 m de large pour un poids de 2 000 t chacune –, un turbo-alternateur produisant vapeur et électricité en cogénération, une installation d’évacuation des mâchefers et un centre de tri sélectif. Un entrelacs fascinant de niveaux, de rampes, d’escaliers, de sas, de passerelles, de convoyeurs, de tuyaux, de bidons gigantesques, tel que le visiteur perd tout repère et ne sait plus s’il progresse en altitude ou en profondeur !

LE SYCTOM EN CHIFFRES :

- 85 communes adhérentes (dont Paris)
- 5,6 millions d’habitants (environ 50 % de la population francilienne)
- 2,5 millions de tonnes de déchets ménagers traitées par an (80 kilos par seconde !)
- 3 centres d’incinération avec valorisation énergétique
- 5 centres de tri sélectif
- 3 centres de recyclage des encombrants
- 3 déchetteries

Pour tout complément d’information consulter le site :

www.syctom-isseane.com

...POUR 40 ANS D’EXPLOITATION

Tous les industriels le savent : dans l’automobile comme ailleurs, il n’y a pas de progrès sans contraintes. Ce sont les nouvelles normes européennes réglementant à la fois les taux d’émissions polluantes et les quantités de mise en décharge qui ont conduit le Syctom à parier sur l’avenir en franchissant une étape décisive. Alors que la direction



Unité d’incinération et de valorisation énergétique : benne à ordures ménagères déversant sa cargaison dans la fosse de stockage
 © Ametis D.R.

technique continue d'être assurée par le Syctom, l'exploitation d'Isséane est confiée à TSI, une coentreprise regroupant TIRU et SITA, respectivement filiales d'EDF et de GDF-Suez.

Passer du "tout incinération" à un mode de traitement diversifié, en réduisant de 80 000 t la part de déchets brûlés au profit du recyclage, constitue un défi de taille qui passe à la fois par la réduction du volume des emballages – avec, notamment, la suppression des sacs plastiques – et une meilleure sensibilisation du public afin de réduire le taux actuel de refus des "bacs jaunes" qui s'élève encore à 30 %.

Et si la disparition des cheminées et des fumées du paysage isséen constitue le symbole le plus spectaculaire du changement, ce sont les données chiffrées qui permettent de mesurer la réalité du progrès pour ce qui concerne les émissions de polluants dans l'atmosphère. Les objectifs étaient ambitieux : faire mieux que les normes édictées par Bruxelles. Pari réussi : un peu moins d'un an après la mise en service de l'installation tous les indicateurs sont au vert. En moyenne, les émissions se situent 50 % en deçà des seuils requis. La chute est considérable pour les oxydes d'azote (NO_x) et les dioxines : leurs valeurs mesurées à la sortie des cheminées sont respectivement cinq et vingt fois inférieures à celles imposées par la législation communautaire (voir l'interview page 5). Quant aux poussières

engendrées par le processus d'incinération, elles sont éliminées à 99 %. Des résultats obtenus grâce à l'utilisation de filtres, de réactifs et de catalyseurs chimiques pour le traitement des gaz de combustion et des fumées ; celles-ci étant réchauffées, si nécessaire, afin de devenir invisibles en l'absence de tout panache de vapeur.

A signaler également qu'en dehors de l'eau de refroidissement aucun effluent n'est rejeté en Seine.

QUE RESTE-T-IL DE NOS DÉCHETS ?

Isséane est conçue pour traiter annuellement 480 000 t de déchets ménagers, sous-produits de la consommation effrénée d'un million d'habitants répartis sur un territoire englobant vingt communes des Hauts-de-Seine et des Yvelines, ainsi que cinq arrondissements parisiens.

Après leur passage par les incinérateurs situés au niveau le plus profond de l'usine, les 460 000 t d'ordures non recyclables – composées à 50 % de biomasse – sont transformées en chaleur et lumière. La vapeur – 200 t/h – sert à chauffer plus de six millions de m² – logements et bureaux – via le réseau du chauffage urbain. Et l'électricité – 52 MW/h – est utilisée pour le fonctionnement du centre ; le surplus étant revendu à EDF. La production de ces énergies permet d'économiser 110 000 t de pétrole par an, soit 330 000 t de

CO₂ d'origine fossile en moins dans l'atmosphère. Le bénéfice ainsi dégagé – 11 millions € par exercice – contribue à maintenir le coût de la tonne de déchet traitée à un coût inférieur (85 €) à celui de la mise en décharge (100 €).

Après incinération, trois types de produits résiduels doivent être évacués : les mâchefers, les matériaux ferreux et les déchets "ultimes". Les premiers – 104 000 t par an – seront utilisés pour la construction des routes ; les seconds - 9,2 t – entièrement recyclés ; et les troisièmes - 9,6 t, soit 2,1 % du total – enfouis dans des centres de stockage agréés.

Quant au tri sélectif, c'est la valeur qui monte : une progression de 82 % entre 2001 et 2007, période correspondant à la mise en place des filières de collecte dans la région parisienne. Les opérations de tri et de conditionnement sont majoritairement automatisées ; chaque type de matériaux devant être séparé.

Mais ce n'est pas le moindre paradoxe que d'apercevoir à 15 m sous terre, parmi le mouvement incessant engendré par les cribles, tapis, séparateurs, trieurs optiques, souffleuses et autres presses à balles, une cabine éclairée par un puits de jour où officient trois opérateurs affectés au pré-tri. Casqués, gantés et masqués, ces modernes chiffonniers extirpent avec dextérité du flux des déchets les éléments indésirables : films plastiques, sacs fermés, verre, grands cartons, au milieu d'un méli-mélo de journaux, de bouteilles en plastique, de flacons, d'emballages en carton et de boîtes de conserve. Une image venue d'ailleurs, sinon d'un autre temps.

Finalement, manuels ou automatiques, tous ces gestes – à commencer par ceux que chacun peut effectuer dans sa propre cuisine – sont bénéfiques pour notre planète.

Une tonne d'acier recyclé, c'est la même quantité de minerai de fer qui ne sera pas exhumée ; une tonne de papier et de carton : 2,5 t de bois sur pied qui échapperont aux tronçonneuses ; et une tonne de plastique : environ 7 barils de pétrole brut économisés.

Traiter, trier et valoriser les ordures ménagères de ses communes adhérentes sont les missions de base du Syctom.



Unité d'incinération et de valorisation énergétique : la salle de contrôle
© Ametis D.R.

Ces compétences techniques lui ont permis, dans le cadre du projet Isséane, d'être non seulement le maître d'ouvrage qui fixe les objectifs à atteindre, mais également le maître d'œuvre qui décide des moyens à utiliser, afin d'exploiter au mieux les possibilités offertes par le terrain vendu par Renault. Mais, au-delà des progrès mesurés dès la mise en service d'Isséane, le Syctom a un nouveau challenge en vue : moins de déchets de mieux en mieux triés.

Sera-t-il plus aisé de convaincre les citoyens du caractère inéluctable de cette orientation vers plus de développement durable que de réussir à couler des parois moulées jusqu'à 31 m de profondeur ?

La question est désormais posée. Il est urgent d'y répondre.

Rédaction Pierre Zigmant



*Unité d'incinération et de valorisation énergétique : les deux cheminées enterrées (les anciennes culminaient à 40 m d'altitude)
© Ametis D.R.*

TROIS QUESTIONS à Frédéric Roux, Directeur de Projet Isséane

Ametis Info :

Quelles sont les étapes qui vous ont marqué dans la conduite de ce projet ?

Frédéric Roux :

La conduite d'un projet de cette ampleur démarre très en amont. La concertation avec les élus et les principaux acteurs locaux a commencé dès les années 1998 / 1999. Il a fallu d'abord obtenir le permis de construire et l'autorisation d'exploiter ; deux étapes administratives indispensables pour mener le projet Isséane jusqu'au bout. Au départ, en raison du contexte particulier de l'implantation – en pleine ville, quasiment dans Paris –, peu y croyait, sauf les élus.

En plus, nous ne devons pas dépasser la hauteur imposée par le POS. Donc, soit l'usine serait enterrée, soit elle n'existerait pas. Pour réussir, il a fallu que l'entreprise en charge du génie civil, invente de nouvelles méthodes. Nous avons été vraiment soulagés quand nous avons vu les premières pelleuses sur le terrain !

Un autre temps fort, peut-être mon meilleur souvenir, a eu lieu dans la nuit du 11 au 12 décembre 2007 quand on a introduit pour la première fois des déchets dans le four. A ce moment précis, voir les flammes suscite énormément de satisfaction et permet de se dire : "on a fait du bon travail !".

Ametis Infos :

Vous avez obtenu d'emblée d'excellents résultats en ce qui concerne la réduction des émissions polluantes.

Pourriez-vous faire encore mieux dans le futur ?

Frédéric Roux :

Comment aller plus loin ? En installant des catalyseurs encore plus gros ? Certes,

mais le problème est de pouvoir mesurer avec précision les émissions au niveau des fumées. Ainsi, pour la dioxine, la norme est 0,1 nanogramme/m³ (un milliardième de gramme, 10⁻⁹ g - ndlr) et Isséane en émet dix fois moins. Au-delà, quand on s'approche du picogramme (mille milliardième de gramme, 10⁻¹² g - ndlr), ce qui va pécher, c'est la capacité des instruments à mesurer avec une précision suffisante.

On pourrait aussi augmenter la quantité de réactifs chimiques mise en œuvre ; par exemple : le bicarbonate de soude utilisé pour éliminer les rejets acides. Mais ceci aurait pour conséquence d'augmenter le volume des cendres ; d'où plus de déchets à évacuer, plus de camions sur la route et plus de mise en décharge.

Ce qui serait à l'origine d'autres types de pollutions. Il faut trouver l'optimum technico-économique entre un résultat satisfaisant pour l'environnement et un coût de traitement acceptable, le montant du poste "réactifs" étant très élevé.

Ametis Info :

Le modèle Isséane est-il exportable ?

Frédéric Roux :

Il n'entre pas dans les missions actuelles du Syctom de vendre son savoir-faire. C'est aux élus qu'il revient d'en décider. Mais nous constatons dès à présent qu'Isséane attire de nombreux visiteurs étrangers : Japonais, Néerlandais, Chinois ou Québécois.

Ce qui intéresse ces délégations, c'est de voir comment fonctionne une usine de traitement des déchets moderne, implantée au cœur d'un centre urbain. Une configuration qui n'existe nulle part ailleurs.

*Propos recueillis par
Michel Auroy et Pierre Zigmant*

« 1979 - 1986 : le GOIC en action

Évolutions et révolutions dans les coulisses de l'UB »

1979, année des grandes premières à l'Usine de Billancourt. Après le masticage en postes fixes évoqué par Daniel Longéras (cf. : AMETIS Infos N° 10), il est juste de rappeler qu'au même moment l'usine mère de Renault a été aussi à l'avant-garde de l'innovation dans les fonctions supports de la fabrication. Aujourd'hui encore, celles-ci demeurent invisibles pour un profane qui ne perçoit que la progression des caisses le long de la chaîne. Mais, sans une maîtrise permanente du flux d'informations qui permet à la fois de suivre chaque voiture - depuis le premier coup de presse jusqu'à sa livraison dans le réseau- et de payer le personnel, les prestataires et les fournisseurs en temps et en heure, point de salut ! La mise en place du GOIC, le service regroupant le contrôle de gestion, l'organisation, l'informatique et la comptabilité, a contribué à cette profonde remise en cause de notre façon d'appréhender le process de production.

La multiplicité des compétences réunies au sein de cette entité et la diversité des tâches qui lui étaient confiées n'incitent pas à raconter une seule histoire mais plutôt à rassembler les souvenirs des temps forts de ces sept années passées à la tête de cette équipe pluridisciplinaire.

“TATA PICSOU” : UNE FEMME À LA MANŒUVRE

L'auteur de ces lignes se souvient qu'elle fut parmi les premières qui ont essayé de démontrer par leur action sur le terrain que la science de l'ingénieur comme celle du management n'étaient pas des attributs exclusivement masculins.

Soyons honnêtes, à l'époque, les ingénieures diplômées n'étaient pas légions sur le marché du travail. Et il faut rendre hommage à la direction générale de Renault qui, en avance sur son temps, avait donné pour instruction à ses recruteurs d'embaucher le plus de femmes possible dans les métiers techniques ; et pas uniquement avec le souci de faire du “politiquement correct” avant l'heure, mais en leur offrant la possibilité d'accéder à de véritables postes comportant des responsabilités et une position hiérarchique jusque-là réservées au sexe dit fort.

Mais, hommes ou femmes, les contrôleurs de gestion sont restés les têtes de Turcs des responsables des entités opérationnelles en apparaissant le plus souvent comme les empêcheurs de dépenser en rond. D'où le sympathique surnom de “Tata Picsou” dont fut gratifiée, au cours d'une présentation des résultats mensuels de l'usine, celle qui ne réclamait ni cet excès d'honneur, ni cette indignité ! Et, si la main invisible qui avait glissé cette facétieuse image dans la pile des transparents n'a toujours pas été identifiée, cette séance de “mise en boîte” est restée mémorable.



“Tata Picsou”
Transparent projeté lors d'une réunion
consacrée aux résultats mensuels de l'UB
(collection particulière
de Danielle Feunteun)

Ceci posé, l'aventure du GOIC fut avant tout l'affaire d'une équipe : Manuel Ferreira – “G” comme Gestion –, Élisabeth Desvignes – “C” comme Comptabilité – et Jacques Bourdos – à la fois “O” comme Organisation et “I” comme Informatique.

Une équipe positionnée, en amont des départements de fabrication et d'entretien, au même niveau que les autres services centraux de l'usine.

“ELLE COURT, ELLE COURT, LA BANLIEUE !” : LE JUSTE À TEMPS EN MILIEU URBAIN

L'UB fut une des premières usines de Renault à sauter le pas du juste à temps, malgré sa situation géographique très particulière. En dépit de ce handicap, on n'avait rien à perdre en tentant l'expérience mais, bien au contraire, tout à gagner. Rappelons-nous que, chaque jour, pas moins de 450 véhicules – pour la plupart des incomplets – passaient en retouche au Bas-Meudon. Et, avouons le, le nombre de voitures “perdues” n'était pas négligeable (Roger Vacher se souvient certainement d'une certaine Renault 4 vert pomme malencontreusement égarée, alors qu'en raison du patronyme illustre de la jeune cliente, il eût mieux valu de ne pas la perdre de vue...).

L'ampleur de ces dysfonctionnements légitimait la mise en œuvre du JAT, méthode qui avait donné lieu à de nombreuses missions d'études au Japon où elle avait été inventée et fait ses preuves.

On nous avait fixé deux objectifs : ne fabriquer que les véhicules commandés et ne réceptionner que les pièces correspondantes en fonction de leur engagement dans le cycle de fabrication. Une démarche rationnelle fondée sur la circulation de l'information entre tous les acteurs concernés. En quelque sorte, l'alliance de la logique et de la logistique pour faire tourner les rouages complexes de la machine à produire.



L'étiquette dit "d'aile" affichée sur la porte avant droite d'une Renault 4 (Dpt 74, septembre 1983)
© Renault Communication D.R.

Mais il a fallu changer les habitudes – voire même en créer de nouvelles – et faire appel à l'informatique. Soyons modestes, le GOIC n'était pas le seul acteur de ce changement majeur.

Le service central de Production de l'usine dirigé par Jean-Paul Melcer était en première ligne avec, en amont, le soutien de la direction de la Production qui faisait remonter les informations concernant les commandes du réseau issues de la Conférence Programmes.

Premier volet de l'affaire : les livraisons en temps réel. Aux oubliettes les stocks tampons plus ou moins clandestins et les magasins où s'entassaient toutes les références dont on n'avait pas besoin à l'instant "t" ! Progressivement, les lots de pièces réceptionnées – même les plus volumineuses tels que les sièges, les garnitures de pavillon, les pare-chocs – ont été ajustés sur une base mensuelle, puis hebdomadaire, et enfin à trois jours fermes ; les réceptionnistes ayant pour instruction de refuser toute livraison non conforme.

Néanmoins, la tentative s'est soldée par un échec. Il a bien fallu constater que l'UB, enclavée dans le tissu urbain, ne pouvait plus supporter les délais de livraison aléatoires, conséquence de la détérioration constante des conditions de circulation dans la région parisienne ; particulièrement sur la N 118, l'axe emprunté par les camions convoyant les pièces depuis le dépôt relais de Bures-sur-Yvette jusque dans l'île Seguin.

UNE AFFAIRE D'ÉTIQUETTE

Même si le degré de diversité des véhicules produits à l'époque par l'UB n'atteignait pas celui que nous connaissons aujourd'hui, il devenait urgent de mettre en œuvre un suivi des véhicules dans l'usine afin de produire les véhicules correspondant aux commandes du réseau commercial,

en évitant les erreurs de montage. Le GOIC fut chargé de la conception de ce deuxième volet du juste à temps. Après négociations avec les Études, les Méthodes et le service central Production, on décida d'affecter à chaque voiture un numéro de série –, depuis le ferrage jusqu'à la tombée de chaîne mécanique. Il était prévu que ce marquage, prélude à l'actuel film de fabrication, permettrait d'indiquer aux opérateurs les tâches à effectuer en fonction des caractéristiques de chaque version (teinte et type de peinture, niveau de finition, spécificités pays, équipements spéciaux, motorisation, etc.). Il était donc primordial de conserver la lisibilité de ce numéro tout au long du process.

En sellerie et en mécanique, l'étiquette d'aile s'est imposée. Facile à éditer avec

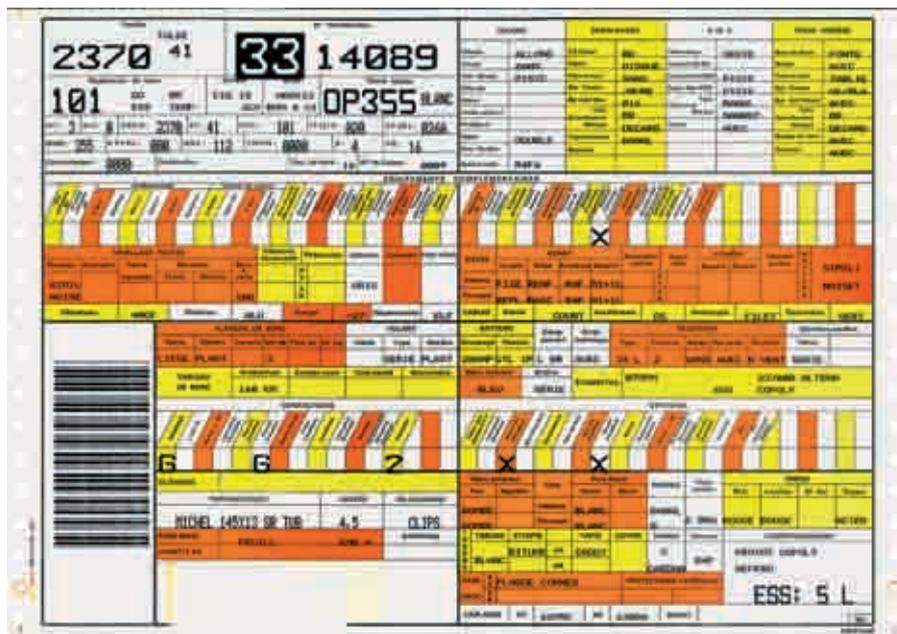
l'aide des deux ordinateurs Honeywell-Bull Mini 6 flambant neufs.

Et facile à lire : un code couleur avait été créé pour faciliter le travail des opérateurs, y compris ceux qui ne savaient pas lire le français.

Mais le problème à résoudre résidait en amont, du trempé de la caisse à la cuisson des laques. On alla même jusqu'à étudier de près le système mis au point par Alfa-Laval, entreprise suédoise spécialisée dans l'alimentation du bétail, pour piloter l'accès automatique des vaches à leur mangeoire. Malheureusement, si la technologie infrarouge du système de transmission de l'information était adaptée à la pâture, elle s'est avérée incompatible avec la peinture, en raison de la température des étuves. On a fini par adopter une solution moins sophistiquée mais beaucoup plus pragmatique : une plaque perforée à usage unique fixée sur la luge permettait de repérer le code peinture du premier coup d'œil.

LES FOURNISSEURS PAYÉS RUBIS SUR L'ONGLE

En contrepartie des efforts demandés aux fournisseurs – conformité d-es références, respect des quantités, ponctualité des livraisons –, l'usine s'était engagée à les payer à la semaine, en fonction du nombre de véhicules effectivement produits, et non



Étiquette d'aile prototype (taille réelle : 36,5 cm X 25,5 cm). Les indications portées dans les cases de couleur indiquaient à chaque opérateur le type de la pièce à monter en fonction de la version en cours de fabrication (collection particulière de Danielle Feunteun)

plus en fin de mois. Ce qui engendrait pour le Service de la Comptabilité Générale un flux quotidien de 400 factures – et donc de 400 chèques ! Heureusement, l’informatique offrait des ressources nouvelles pour faire face à cette augmentation du volume de travail, à effectif constant. Et c’est au sein du GOIC que fut développée une application d’ordonnement automatique des factures permettant d’accroître sensiblement la productivité, tout en exonérant les vingt comptables du service des tâches les plus répétitives. Afin de conserver la confiance de nos fournisseurs et leur éviter des difficultés de trésorerie, on est allé jusqu’à tromper la vigilance des piquets de grève lors du conflit social de 1985. Les bureaux de l’UB n’étant plus accessibles, la comptabilité fut bientôt à court de chèques. Madame Camus, la chef du service, arguant qu’il fallait absolument qu’elle aille nourrir ses poissons rouges abandonnés à eux-mêmes depuis le début de la grève, parvint à amadouer les syndicalistes et revint avec plusieurs chèques dissimulés dans son corsage. L’anecdote est savoureuse et méritait d’être racontée, d’autant plus qu’il y a prescription !

LA RÉVOLUTION MICRO-INFORMATIQUE EN MARCHÉ

Jusqu’en 1984 il n’y avait pas un seul ordinateur de bureau à l’UB, pas plus que dans les autres usines du Groupe. En 1986, on en comptait 400 répartis chez les

comptables, au Service du Personnel, mais aussi dans les magasins, au Service Central Production, aux méthodes décentralisées, et le long des lignes de fabrication pour la saisie des effectifs à la prise d’équipe, le suivi des véhicules en cours de montage et celui de la qualité.

Quant à la formation, elle s’est faite en partie sur le tas, mais aussi en famille. On avait eu l’idée de financer avec des prêts gratuits étalés sur 3 ans 200 ordinateurs Atari pour la maison, en espérant qu’ainsi les enfants apprendraient à leurs parents comment s’en servir. Cette méthode aussi originale que ludique s’est révélée particulièrement efficace.

Les premières machines, IBM PC 5150 et Thomson TO 7, dotées de 256 Ko de mémoire (moins qu’une clé USB actuelle !) étaient apparues sur le marché au début des années 80.

Et, si on commençait à trouver naturel que l’informatique s’immisce dans les métiers du tertiaire, les machines à écrire à traitement de texte ayant succédé aux premières machines électriques “à boule” avant l’introduction des ordinateurs personnels (on ne parlait pas encore de “PC”, ni de “micro”, encore moins d’“ordi”), il paraissait inimaginable que ceux-ci s’invitent dans les ateliers.

Et pourtant, le pas fut franchi, en commençant par les magasins. Le démarrage y fut émaillé de nombreux incidents dus le plus

souvent à de mauvaises manipulations des claviers ; des instruments bien plus délicats à manier que les coups de poing Souriau pour les magasiniers issus des ateliers.

C’est là que Jacques Bourdos eut l’idée d’appliquer en interne le principe de la “hot line” que les fabricants commençaient à mettre en place. Un concept appelé à un très bel avenir, mais dont la convivialité s’est malheureusement dégradée au fil des ans.

En conclusion, pour reprendre une expression à la mode dans les années 80, on peut parler du “bilan globalement positif” des actions menées par le GOIC. Ce service a apporté à l’UB la capacité de s’adapter aux stratégies de ruptures décidées par la direction générale et à l’irruption des nouvelles technologies du traitement de l’information.

Néanmoins, il n’échappait à personne que l’avenir du site était menacé, comme le laissait présager la diminution régulière des effectifs à partir de 1982 – date du premier plan FNE –, avec pour conséquence une révision à la baisse de la production. Une planification de la décroissance dont fut également chargé le GOIC.



Rédaction
Danielle Feunteun
assistée de Pierre Zigmant

Ces collègues et amis nous ont quittés :

Jacques MEUNIER est décédé le 9 mai 2008.

Grand spécialiste de l’emboutissage ; il a été Directeur des Méthodes Carrosserie dans les années 70/80.

Raymond DARCHE est décédé le 18 juillet 2008.

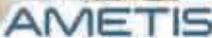
C’était une figure dans le domaine des conditions de travail à la D.C.P.R.S. Il nous avait rejoints comme responsable de formation au montage (Dpt. 74)

Jean-Claude BERTHELOT est décédé le 11 octobre 2008.

Personnage haut en couleurs et en verve, il fut, entre autres, chef du département tôlerie et emboutissage dans l’Ile Seguin (Dpt. 12) dans les années 70.

L’équipe d’AMETIS a, chaque fois, été présente à leurs obsèques. Nous réitérons à leurs proches l’expression de nos très sincères condoléances.

Retenez dès à présent votre soirée du **VENDREDI 27 MARS 2009**, date de notre assemblée générale qui, comme d’habitude, aura lieu à Square Com. Une convocation vous parviendra en temps utile.



AMETIS Infos est une publication de l’Association de la Maîtrise, de l’Encadrement et des Techniciens de l’Ile Seguin.
 Bureau : M. Auroy, J.-C. Buanic, M.-Cl. Guillet, G. Monteil, F. Peigney, E. Sidorkiewicz, D. Théry, J.-M. Thirard
 Adresse postale : AMETIS-FARGR – 27 rue des Abondances – 92100 Boulogne-Billancourt
 Site internet : <http://www.ametis-renault.com>

Directeur de la publication : Michel Auroy
 Rédacteur en chef : Pierre Zigmant