



AMETIS INFOS

Bulletin numéro 3
novembre 2005

SOMMAIRE

Editorial... p 1

*Document : les propositions d'AMETIS
pour la mémoire de Renault sur le site... p 2*

*Travaux : un nouveau pont pour l'île Seguin :
le projet en images... p 4*

*Témoignage : la « Formation Juran » (1986 – 1988),
un grand moment d'action qualité... p 6*

Actualité AMETIS... p 8

« ÉDITO »

Avec l'été, l'activité associative se met en sommeil pour laisser la place aux vacances, pour les actifs,...et aussi pour les retraités, même si pour eux la rentrée prend une autre signification. Revenons donc aux travaux et aux préoccupations d'AMETIS.

L'arrêt du projet de la Fondation Pinault n'a en rien modifié notre action, puisque nos réflexions n'étaient pas spécifiquement liées au devenir de la pointe aval de l'île Seguin.

Plus concrètement, AMETIS a formulé des propositions pour la matérialisation de la mémoire de Renault sur l'ensemble du site. Elles sont contenues dans un document approuvé à l'unanimité par notre Conseil d'Administration et remis à la SAEM (la Société d'Économie Mixte en charge de l'aménagement des terrains) fin mai. Vous en trouverez le détail dans ce Bulletin.

Nous vous invitons à réagir, à le critiquer, à le compléter, à l'enrichir, en un mot à apporter votre contribution d'adhérent.

La SAEM a installé une sous-commission « Mémoire », aux travaux de laquelle nous avons participé le 13 septembre. Nous contribuons ainsi à l'élaboration des orientations qui devraient se préciser dans les mois à venir.

L'important pour nous est d'être une force de proposition, réaliste et critique, de savoir être présents là où les décisions vont se prendre et aussi d'être patients, car l'urbanisation de 52 hectares ne se fera pas en un jour !...

Merci à tous de votre soutien et de vos suggestions.

Le Président,
Michel Auroy

« PROPOSITIONS DE L'ASSOCIATION AMETIS POUR LA MATÉRIALISATION DE LA MÉMOIRE DE RENAULT SUR LES TERRAINS EN COURS D'URBANISATION (ILE SEGUIN ET TRAPÈZE) »

Cette synthèse des réflexions d'AMETIS a été approuvée à l'unanimité par son Conseil d'Administration en séance du 28 avril 2005. Elle a été présentée à la sous-commission mémoire de la SAEM le 24 mai 2005.

> **Préambule :**

Le groupe de travail d'AMETIS s'est efforcé de dégager aussi bien les réalisations matérielles possibles que l'esprit dans lequel les lieux de mémoire devaient être animés, constituant des lieux de passage importants et probablement fréquentés par des publics extrêmement divers.

Le groupe a souligné que, contrairement à d'autres industries ayant quitté leur site, comme les Houillères, Renault continue d'exister et de se déployer à l'échelle mondiale.

Renault est par nature une entreprise qui vend des automobiles ce qui suppose que tous les effets d'image perçus par le public peuvent avoir une influence directe sur ses résultats. A ce titre, ce qui sera réalisé sur les anciens terrains de l'entreprise et le mode d'animation des lieux d'échange de toutes natures - en particulier interactifs - devront être maîtrisés par la direction de l'entreprise (par exemple par sa Direction de la Communication). Ainsi, les lieux retenus ne sauraient être des endroits d'expression libre des associations, sans intervention de la direction de Renault qui gère par ailleurs en toute proximité son centre de communication (ex-bâtiment Vasconi).

Le groupe de travail s'est efforcé d'intégrer dans ses réflexions les préoccupations et suggestions qui lui ont été formulées par la Société d'Histoire du Groupe Renault (SHGR), membre d'AMETIS en tant que personne morale.

> **Les objectifs visés par des réalisations au titre de la mémoire :**

En se projetant à un moment où l'urbanisation sera terminée et en imaginant ce que pourront être ces lieux de vie et de passage, les objectifs peuvent se décliner comme suit :

- Rappeler ce qu'a pu être l'architecture des ateliers autrefois implantés sur l'Île ou le Trapèze, lieux de naissance, puis de déploiement de Renault depuis son origine en 1898 et tout au long du 20^e siècle.
- Rappeler ce qu'a été ce déploiement dans ses dimensions industrielles (produit et process).
- Rappeler ce qu'a été ce déploiement dans ses dimensions sociales.
- Souligner la continuité de l'histoire de l'entreprise dont de nouvelles pages sont en train de s'écrire et s'écriront dans les années à venir.
- Montrer que le vecteur de continuité est avant tout le produit automobile, dans toutes ses caractéristiques.

Le groupe de travail insiste sur le fait que les images – ou les messages – peuvent – ou doivent – toucher des publics aussi divers que les anciens ayant travaillé dans ces lieux mythiques, les actifs de Renault qui assurent aujourd'hui le fonctionnement de l'entreprise, mais aussi les publics pour qui Renault a été important dans leur quotidien (habitants de Boulogne ou autres villes environnantes) et surtout toutes personnes de passage ou récemment arrivées sur ces lieux et ignorantes du passé. Le public jeune doit faire l'objet d'une attention toute particulière.

> Les réalisations possibles :

AMETIS a retenu deux lieux importants, au-delà de ce que la SAEM a prévu de garder du passé de RENAULT et qui a fait l'objet d'une présentation en sous-commission mémoire : le Bâtiment X et l'Île Seguin, qui devront faire l'objet d'un traitement particulier.

• Le Bâtiment X

AMETIS prend clairement position sur le fait que la valeur historique du lieu est telle que le bâtiment doit rester propriété privée Renault, et pour son propre usage quel qu'en soit l'objet.

La proximité du siège de Renault (hypothèse d'aujourd'hui) renforce d'évidence la vocation d'un « Bâtiment X » à usage d'entreprise.

Ainsi, par exemple, la Société d'Histoire du Groupe Renault, isolée rue des Abondances, pourrait trouver accueil au « X », avec accès au public tant pour sa partie musée que pour la consultation d'archives.

Toutes les réflexions du groupe convergent vers le traitement plus moderne et avec plus de moyens en surfaces et en gestion d'archives de notre SHGR détentrice de la conservation du patrimoine historique de RENAULT.

• L'Île Seguin

AMETIS porte une attention particulière à l'esplanade.

Au temps de l'exploitation de l'usine, l'esplanade était un lieu d'intense activité logistique : circulation des flux de pièces pour le montage des véhicules et sortie des chaînes de production des voitures terminées d'une part, circulation des personnes venant au travail ou le quittant d'autre part.

Elle était aussi le lieu privilégié où se tenaient les meetings lors d'événements sociaux significatifs.

Demain, l'esplanade sera toujours un lieu de circulation avec la traversée d'un pont à l'autre par un tramway et sa station de l'Île et les mouvements pour aller d'amont en aval et réciproquement.

Lieu probable de passage d'un maximum de personnes, il convient de donner à l'esplanade une configuration qui rappelle les structures des bâtiments métalliques du passé. La reconstitution de tout ou partie de la couverture en copie conforme de ce qui a existé donnera au public une idée très précise des structures des ateliers d'autrefois.

La station de tramway devra, elle aussi, faire l'objet d'un traitement particulier rappelant directement le passé industriel par son look et sa décoration, mais aussi ses supports d'information intégrant l'automobile du futur.

Il restera à définir à la toute proximité de l'esplanade un lieu d'information sur le passé industriel de RENAULT.

AMETIS suggère de ne pas vouloir à tout prix réserver des surfaces importantes et difficiles à gérer. Le souhait unanime est de créer un espace doté de moyens modernes informatiques avec animation interactive.

AMETIS fait le constat de moyens de présentation et de réunion déjà existants dans l'enceinte du Square Com de Renault à l'ouest du Trapèze et la réalisation probable d'amphis dans le cadre de la cité scientifique de l'Île. En conséquence, AMETIS n'est pas favorable à la réalisation de moyens spécifiques supplémentaires dédiés aux échanges sur la mémoire par définition coûteux et qui seraient mal utilisés. Il faut jouer la mutualisation et le meilleur taux d'utilisation de l'existant.

Enfin si la solution de localisation de la SHGR n'est pas trouvée au Bâtiment X, il faudra l'intégrer dans la réflexion Île Seguin.

Le problème de l'exposition de véhicules reste posé ; il doit faire l'objet d'une réflexion particulière.

« UN NOUVEAU PONT POUR L'ILE SEGUIN : LE PROJET EN IMAGES »



*Le départ du pont depuis le trapèze. A droite, le piéton longe la façade est de Square Com (ex BL1)
Au fond, la vue sur Meudon et Sèvres.*

Quand Louis Renault fit, entre les deux guerres mondiales, l'acquisition des terrains de l'île Seguin, son premier soin fut évidemment d'établir par un pont la jonction entre les ateliers existants (l'actuel Trapèze) et ce qui allait devenir une usine ultramoderne, à l'égale de celles de Ford ou de Citroën sur le Quai de Javel. Le pont Daydé (du nom de son concepteur, élève d'Eiffel) s'élança bientôt. Il fut toujours la fierté de Louis Renault. Quand l'extension dut se poursuivre côté Bas Meudon, ce fut le pont Seibert, bientôt couvert.

Aujourd'hui que le site, après avoir été rustique, puis industriel, est voué à une réappropriation par la ville, ces deux ouvrages demeurent essentiels.

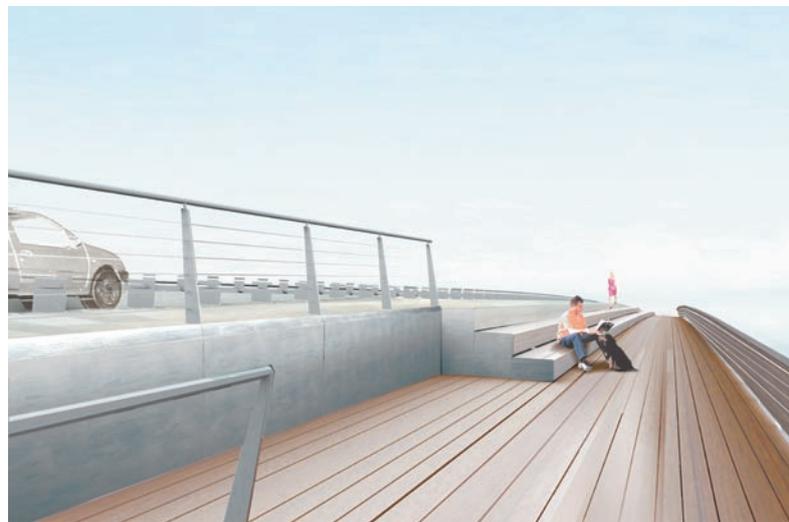
Très vite, le cahier des charges présenté aux aménageurs mettait en avant le projet d'une île Seguin « à circulation

douce », voire « sans voiture », hors desserte et services. C'est ainsi que les deux ponts existants, « historiques », seront réservés aux piétons, aux cyclistes, et au tramway qui venant du Bas Meudon, traversera l'île pour aller rejoindre Marcel Sembat.

Très vite aussi, s'imposa, quelle que soit la nature des constructions à venir, la nécessité d'un nouveau passage pointe aval pour assurer aussi bien la desserte sécurité (voie pompiers) que celle des immeubles de bureaux ou des hôtels envisagés. Dans tous les cas, le pont serait réservé à cette utilité, l'accès normal se faisant à pied, à partir notamment d'un parking de 600 places qui sera installé sur le quai, à l'est du bâtiment Vasconi BL1, désormais le Square Com, siège névralgique de la Communication de Renault.



Le pont vu de dessous et de la rive droite



Le pont sera aussi un lieu de promenade et de détente



A droite, le trapèze et la nouvelle voie débouchant sur le pont. En haut, en partie coupés, sur le trapèze, Square Com, et sur la pointe aval de l'île, ce qui aurait dû être la Fondation Pinault.

Les études pour ce nouveau pont ont été confiées à la SETEC, qui s'est illustrée récemment dans la réalisation du viaduc de Millau, et qui est chargée de la conception, du développement et du suivi de la réalisation. Elles ont démarré à l'automne 2003. Le lancement des appels d'offres a eu lieu au printemps dernier. Les travaux devraient durer plus de 25 mois. En cette fin d'octobre 2005, on peut voir, à la hauteur de ce qui était la Centrale E, les travaux de confortement de la berge, là où la travée prendra appui.

des points de vue nouveaux sur le site : la ville, la Seine, les collines verdoyantes de Sèvres et de Meudon. Nous avons donc voulu que la structure soit la plus simple et la plus pure possible, pour que cet espace naturel rare en ville soit préservé et que le pont lui-même, au-delà de sa vocation de franchissement, soit un lieu où l'on aime venir pour flâner en admirant le fleuve et le paysage. C'est pourquoi le tablier supportera une double voie centrale pour les véhicules, un trottoir piétons en pierre de chaque côté à hauteur

Techniquement, le nouveau pont sera constitué d'un caisson métallique en acier contenant tous les réseaux de fluides. Il aura 96 mètres de portée, pour une hauteur supérieure à 7 mètres.



La chaussée centrale à deux voies et le double cheminement piétons, l'un en contrebas de l'autre

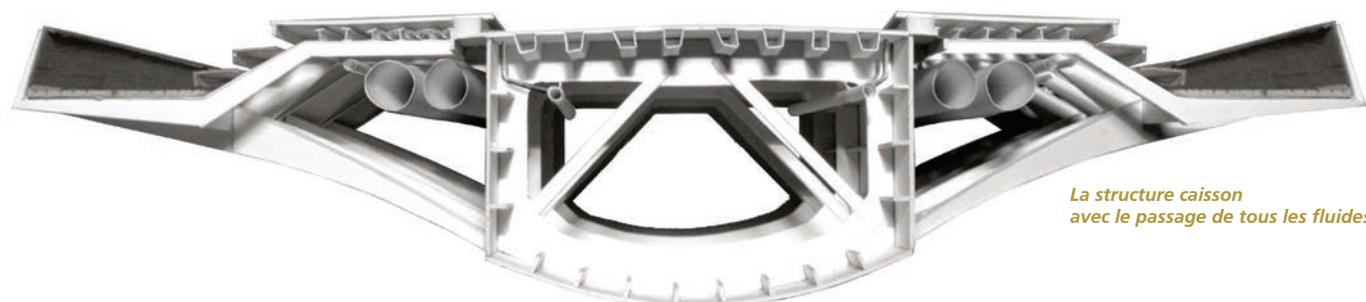
L'architecte retenu pour ce nouveau pont est Marc Barani. « Il s'agit, nous dit-il, de franchir non seulement la Seine, mais aussi la route qui emprunte le quai de Stalingrad. Les nouveaux aménagements, tant du côté Trapèze que du côté de l'esplanade à venir sur l'île, libèrent

de cette voie, et en contrebas de chaque trottoir une deuxième voie piétonne en marche d'escalier et en bois sur laquelle on pourra venir s'asseoir et se détendre. Un espace promenade avec des gradins. »

Documents Atelier Marc Barani



Le tablier, sur la structure caisson



La structure caisson avec le passage de tous les fluides

« LA FORMATION JURAN DANS L'ILE SEGUIN (1986-1988) : UN GRAND MOMENT D'ACTION QUALITÉ »



Ile Seguin. Septembre 1985.
Il y a tout juste 20 ans.

Dans une usine métamorphosée, où pour la première fois évoluent des robots, un nouveau véhicule démarre, là où avaient démarré les 4CV, Renault 4, et autres Renault 6. Celle qui se cachait sous le pseudonyme de F40 dévoile son vrai nom : l'Express. L'Express tant attendue, pour laquelle l'entreprise a fait confiance aux hommes de Billancourt.

Tout au long des nombreuses étapes qui ont précédé la mise en fabrication, les ingénieurs, les cadres, les techniciens, ont su régler une infinité de problèmes.

Reste, à partir de cette phase de lancement, à maîtriser une donnée dont chacun mesure l'importance : le niveau de qualité du nouveau produit, mesuré par le même instrument pour toutes les usines et pour toute la gamme : l'AQR (1).

Un véritable plan de bataille se met alors en marche. Sous l'autorité de Michel Auroy, Directeur du CIB, un autre Michel, Michel Gornet, prend ses fonctions de Directeur industriel de l'UB. Il sera l'artisan de ce plan, avec Michel Solem, puis René Renon, chargé de l'organisation des différentes sessions de formation. René Luchon assurera l'animation de la plupart des groupes maîtrise (surtout régulateurs et chefs d'équipe). Guy Monteil sera le « juge de paix » de la mesure de la qualité.

(1) L'AQR (Action Qualité Renault) part d'un niveau conventionnel, le même pour toute la gamme, considéré comme « zéro défaut » et décompte des points pour chaque véhicule prélevé en fonction des défauts constatés.

Écoutons-les

Michel Gornet : « Au-delà des modifications dans les organisations, comme par exemple au Service Contrôle Qualité, avec la mise en place des verrouilleurs au Montage ou du QFQQ en tôlerie, il s'est agi de faire de la résolution des problèmes de qualité l'affaire de tous. Pour cela, nous avons mis en place un système de formation / implication. **Formation**, car il s'agissait d'apprendre à utiliser une méthode précise et commune à tous. **Implication**, car il s'agissait de former ensemble, en groupes de travail, des gens venus de secteurs très différents de l'usine, avec leurs soucis et leurs habitudes propres. Un tôlier pouvait avoir à se trouver en groupe avec des peintres ou des monteurs, chacun devant contribuer à trouver des solutions pour un sujet précis qui ne faisait pas forcément partie de ses préoccupations quotidiennes. »

René Renon : « L'action s'est engagée dès février 1986.



Il nous fallait :

- donner à tout le monde la même méthode de travail,
- apprendre à l'utiliser en groupe pour favoriser le décloisonnement,
- l'exercer sur des cas réels pour démontrer son efficacité.

Nous avons fait un choix, celui de la méthode mise au point par le Dr Juran, méthode validée internationalement et approuvée par la Direction de la Qualité. Né en 1904, le Dr Juran, un Américain qui avait été chef d'entreprise et

professeur d'Université, puis expert mondialement reconnu, a contribué à la révolution qui s'était produite au Japon sur le plan de la qualité. Sa méthode répond à un besoin essentiel : travailler en groupe avec méthode. C'est une formation / action de bon sens et très pragmatique.

Le programme vite qualifié de Formation Juran s'est inscrit dans la démarche du Plan de Progrès de l'Usine de Billancourt.

Ce ne fut pas un feu de paille. Tous les cadres et toute la maîtrise ont suivi cette formation. Cela a permis, d'une part, de développer l'habitude d'une amélioration annuelle du niveau de qualité et d'une réduction annuelle des coûts correspondants ; d'autre part, de former le personnel aux concepts, outils, techniques, etc. ad hoc : une véritable éducation à la qualité. »

René Luchon : « Pour cela, les participants étaient répartis en groupes. Chaque groupe devait d'abord se mettre d'accord sur un projet d'amélioration concret, un projet de recherche de solution d'un problème réel identifié dans l'usine, puis appliquer la méthode Juran et pour finir proposer à la Direction une solution.



Voici quelques exemples de ces projets traités, pris au hasard (ils vont sûrement rappeler des souvenirs à certains !...) : étanchéité jonction pavillon/cabine fourgon ; bruyance traverse de girafon ; rebuts des vitres AV ;



Chaque groupe présente ses travaux sur des stands au 1^{er} étage de l'usine.

fixation des boîtiers de tirants de portes AR ; siège AV (à mémoire) ne coulisse pas ; mise en place des bagues de câbles de lancement ; amélioration du taux de signature en peinture ; fixation et placage des bandeaux latéraux, etc.»

René Renon : « La formation comportait 16 séances de 3 heures (à raison d'une séance par semaine) étalées sur environ 4 mois. Elle permettait ainsi la mise en œuvre de projets d'améliorations effectives en détaillant, étape par étape, les opérations à réaliser. Le « Groupe Juran » comprenait environ 10 personnes provenant des différents services et départements, 2 animateurs et un parrain qui détenait le rôle de « facilitateur » dans la conduite du projet à traiter. Le Comité de Direction de l'UB (c'est-à-dire les Chefs de départements et de Services) fut le premier à suivre cette formation, à partir de mars 1986 (pour la petite histoire, il choisit de traiter l'épineux problème des grains en peinture...), puis ce furent les facilitateurs, enfin les cadres, techniciens, agents de maîtrise et régleurs. »

Guy Monteil : « Au total, 35 groupes Juran ont fonctionné. Cela montre bien qu'on est allé jusqu'au bout de la démarche. Un planning était établi pour l'année. Il y a donc eu 35 séances de restitution des résultats en fin de

formation. Un point mérite d'être fortement souligné : le Directeur industriel, Michel Gornet, a participé à chacune de ces séances, sans la moindre exception. »

Michel Gornet : « Je me souviens d'un banquet de l'AGR, à Bruxelles, où cette action a valu à Billancourt un « oscar », celui de la persévérance. Au cours de l'année 1986, l'Usine de Billancourt a réalisé une percée en faisant évoluer l'AQR de l'Express de 100 à 113. En 1987, il fallait passer la vitesse supérieure, pour viser le niveau des meilleures usines Renault. Les actions étaient forcément de plus en plus diverses. Comment garder dans l'esprit de chacun la cohérence du programme ? En établissant les principes de façon claire et sur un support disponible pour tous et à tout moment : ce fut la Charte Qualité de l'UB. En donnant au programme un nom de baptême simple, suffisamment évocateur : ce fut ELAN, qui servit à identifier l'ensemble de notre plan Qualité. »

Guy Monteil : « L'article 6 de cette Charte Qualité témoigne bien de la volonté de la Direction :

« La Direction de l'UB s'engage :
 - à soutenir son effort de formation sur une période de 3 ans,
 - à tout mettre en œuvre pour donner aux groupes d'actions prioritaires les moyens nécessaires,
 - à s'assurer que la hiérarchie, dans ses actions, accorde une place prioritaire à la réalisation de ces objectifs. »

René Renon : « Nous avons vite senti le besoin de faire connaître les différents projets traités et d'informer l'ensemble du personnel (et même au-delà) de la démarche qualité en cours. Ce

furent deux événements forts : les Conventions Qualité de décembre 1987, puis d'octobre 1988. Au premier étage du département 74 (IS 3), entre l'ancienne chaîne de la Renault 4 et celle de l'Express, une véritable exposition permettait à chaque groupe de présenter ses travaux sur un stand. Anecdote : le Dr Juran, alors alerte octogénaire, se trouvait à Stockholm fin 1988. Contacté il avait accepté de venir participer à notre Convention. Un grand honneur ! Nous avions préparé pour lui un « espace Juran » pour l'accueillir. Hélas, une grève au Mans, nous privant de trains AV et AR, contraignit à l'arrêt de la production et au report de la manifestation. Après, le Professeur n'était plus disponible... »

René Luchon : « Cette Formation Juran a eu un impact considérable



sur la motivation des chefs d'équipe et des régleurs. Voilà des gens auprès de qui jamais personne ne s'était informé afin de connaître leur point de vue sur le niveau de la qualité fournie dans le secteur dont il avait la responsabilité. La seule information qu'il avait se résumait par : " nous avons encore eu des reproches sur le boulot de tes gars ". Puis un jour quelqu'un leur dit : « nous allons vous apprendre comment traiter en groupe les problèmes de qualité qui vous préoccupent.

« LA FORMATION JURAN DANS L'ILE SEGUIN (1986-1988) : UN GRAND MOMENT D'ACTION QUALITÉ (suite) »



Nous allons vous fournir, avec le mode d'emploi, les outils qui vous permettront de résoudre, d'identifier et d'expliquer les causes de ces défauts. Ces outils s'appellent : brainstorming, diagramme de Pareto, arbre des causes, etc....En utilisant ces outils, vous allez ensemble choisir un

problème qualité et le résoudre. Et dans l'immense majorité des cas le groupe a résolu le problème et l'a expliqué aisément le jour de la présentation.

Dans le même temps la qualité fournie par Billancourt a fait un bon spectaculaire, pour atteindre un AQR de 140 ».



Au cours d'une Convention Qualité, le Directeur Qualité de Renault, Pierre Jocou, entouré de René Renon et de Guy Monteil.

« ACTUALITÉ AMETIS »

DANIEL LABBE NOUS A QUITTÉS

Daniel Labbé était responsable syndical à la CFDT de Billancourt, puis consultant associé à Hubert Landier, spécialiste des relations sociales. Il avait adhéré à AMETIS avec la volonté de participer à nos travaux pour apporter - disait-il - un témoignage de la mémoire ouvrière autre que celui trop couramment véhiculé dans les médias. Il est décédé le 9 août d'un cancer, contre lequel il a lutté pendant 18 mois. Ses obsèques ont eu lieu au Cimetière du Père Lachaise le 17 août, en présence de ses proches et de nombreux amis de son syndicat CFDT et d'AMETIS, entre autres. Michel de Virville, Secrétaire Général et Directeur des Ressources Humaines de Renault, assistait à ce dernier hommage.

RÉUNION AMICALE A L'AGR

Réunion amicale autour d'un apéritif offert par l'Association, réservée aux adhérents d'AMETIS.

Notez la date :

Mardi 29 novembre 2005, à 17h30, rue des Abondances

Venez nombreux. Un courrier spécifique d'invitation vous est adressé.



Ametis Infos est une publication de l'association Ametis :
Association de la Maîtrise, de l'Encadrement et des Techniciens de l'Île Seguin
Adresse postale : AMETIS - FARGR - 27, rue des Abondances - 92100 Boulogne-Billancourt

Directeur de la publication :
Michel Auroy

Rédacteur en chef :
Jean-Claude Buanic