

LES ÉQUIPES EN ACTION

ACI Villeurbanne : Une nouvelle usine pour rebondir

Implantée depuis plus d'un siècle au cœur de Villeurbanne, l'entreprise ACI s'apprête à connaître une nouvelle jeunesse. Alors que cette filiale du groupe Renault était vouée à disparaître, la CFDT a obtenu la construction d'une nouvelle usine dans une ville voisine. Une décision rare dans la période.

Par **Jérôme Citron** — Publié le 26/12/2019 à 10h04



« Cette usine a une âme ! » Lorsqu'il accompagne un visiteur pour faire le tour de la nouvelle usine, le propriétaire, Jean-Sébastien Mazeran, délégué syndical CFDT, ne peut s'empêcher de raconter l'histoire de ce bâtiment emblématique de Villeurbanne. Construit

1898, cette usine de filage textile à l'époque a employé jusqu'à 600 ouvriers. En 1940, changement radical. Les machines à filer vont laisser la place à l'industrie lourde. Le site devient une usine d'aviation qui est la propriété de l'armée française. Dans les années 60, nouveau virage. Ce sont des tracteurs qui sortent des chaînes d'assemblage grâce à près de 2 000 ouvriers. Enfin, à partir des années 70, l'usine se spécialise dans la fabrication de pièces destinées à l'automobile.

Une usine en déshérence

REGARDER LA RÉALITÉ EN FACE

Située en plein centre-ville, l'usine était vouée à disparaître. La prise de conscience a été douloureuse, mais les élus du personnel ont été obligés de constater que la mairie et les riverains ne voulaient plus des nuisances provoquées par le site industriel. *« Nous sommes la dernière usine encore en activité au milieu des immeubles et des pavillons. Les camions sont de plus en plus de mal à accéder au site, souligne le délégué syndical. On ne pouvait plus se faire la face. »*

MISER SUR L'EXPERTISE

La CFDT est parvenue à convaincre Renault d'investir dans une nouvelle usine car elle a pu s'appuyer sur le travail des experts, aussi bien à l'échelon local qu'à l'échelle nationale. Avec le soutien de la firme de fabrication du cabinet Syndex, avec qui la CFDT travaille étroitement, la démarche « CV site » a été un formidable atout permettant d'arracher l'arbitrage final.

EMBARQUER LES SALARIÉS

Alors qu'ils observaient la fin inexorable de leur usine avec fatalisme, les salariés sont aujourd'hui emportés dans une nouvelle dynamique. Tout l'enjeu à présent est de leur donner confiance dans leur capacité à changer de métier grâce à la formation. *« C'est un défi d'autant plus délicat que la moyenne d'âge dans l'entreprise est très élevée »*, résume le délégué syndical.

Aujourd'hui filiale à 100 % du groupe Renault, ACI (Auto Châssis International) occupe encore cinq hectares en plein centre-ville de Villeurbanne, mais l'entreprise n'emploie plus que 200 salariés, contre plus d'un millier au début des années 1970. Petit à petit, le constructeur a laissé de côté cette usine au profit d'autres sites du groupe au savoir-faire similaire comme l'usine du Mans. Un lent déclin qui a permis à une poignée de salariés adhérents à la CFDT de se retrousser les manches avant que ne soit trop tard. *« J'ai été élu à la fin de 2009 en pleine crise de l'automobile, explique Jean-Sébastien. À l'époque, la CGT était majoritaire et avait rompu tout dialogue avec la direction du groupe. L'une de mes premières missions a été de renouer le contact avec nous n'existant plus chez Renault. »*

En 2014, la fine équipe progresse aux élections professionnelles et, avec 39 % voix (la CGT était encore à 55 %), prend la direction du comité d'entreprise grâce aux voix des techniciens et des cadres. Sa légitimité est alors renforcée et elle lance une expertise économique avec le cabinet Syndex pour tenter de trouver l'avenir au site. Le point de départ d'un beau projet industriel qui, cinq ans plus tard, est en passe d'aboutir.

Fin connaisseur du monde automobile, l'expert Syndex, Jean-Pierre Néollier, a dans un premier temps tenu un discours de vérité aux élus. Située en pleine zone urbaine et n'ayant bénéficié d'aucun investissement en dix ans, l'usine n'a guère d'avenir. « *Il nous a fait prendre conscience que s'accrocher à l'existant n'avait pas de sens. Nous avons beau dire que c'était injuste, que le groupe nous avait oubliés, ça ne faisait pas avancer*, résume Jean-Sébastien. *Il a fallu abandonner notre vision romantique de cette usine qui ne pouvait pas fermer.* »

Une démarche "CV de site"

À l'échelle nationale, la CFDT avait signé en mars 2013 un accord stipulant qu'aucun site français ne fermerait jusqu'en 2016. Mais lors de la renégociation de cet accord pour la période 2017-2020, le danger s'est rapproché. La CFDT n'obtient rien du groupe, in fine, que des discussions paritaires sur l'avenir de Villeurbanne. L'usine n'a plus aucune assurance quant à son activité. Il devient urgent de se mettre autour d'une table pour trouver une solution. La CFDT, encore elle, propose à la direction de mettre en place une démarche « CV de site » avec le cabinet Syndex. L'idée est de lister avec les salariés les forces et les faiblesses de l'usine. Cette démarche de constat partagé permet de faire remonter à la direction des indicateurs autre que purement économiques. « *La démarche a permis de faire prendre conscience à la direction de tous les atouts de cette filiale qu'elle n'avait jamais identifiés* », souligne Jean-Pierre Néollier. Toujours à la manœuvre au nom de Syndex. La réactivité des équipes et leur inventivité ont notamment été mises en lumière. Alors qu'il n'y avait plus d'investissement dans l'usine depuis plusieurs années, la direction industrielle Renault a été surprise de constater que les salariés avaient réussi à bricoler les machines avec les moyens du bord en vue de répondre aux attentes du groupe. « *ont découvert que les ouvriers étaient agiles !* », résume non sans une pointe d'ironie le délégué syndical. Parallèlement, une commission paritaire – composée de six syndicalistes (deux CFDT, deux CFE-CGC et deux CGT) et six membres désignés par la direction – est mise en place afin d'étudier toutes les pistes d'évolution possibles, même celle qui consiste à sortir du groupe. « *Notre priorité était de rester dans le groupe et de poursuivre notre activité dans la métropole lyonnaise mais nous n'avons fermé aucune porte* », précise la section syndicale.

Un avenir dans le “tooling”

Après avoir rejeté l'idée de spécialiser l'usine sur les fins de série, la production additive (3D) ou encore les moteurs électriques, la commission paritaire finit par identifier une piste prometteuse : miser sur le *tooling*. Ce terme anglais désigne toutes les activités liées à l'outillage interne, à sa conception, sa réparation ainsi qu'à la fabrication de pièces de rechange. Renault, qui avait abandonné cette activité en la sous-traitant, était en train de changer d'avis afin de gagner en autonomie. Dans plusieurs de ses usines, des départements *tooling* se créaient et l'activité croissait. Il y avait un besoin identifié.

Grâce au CV de site et à l'attitude constructive des élus du personnel, la commission paritaire parvient à convaincre le groupe Renault que les salariés d'ACI Villeurbanne peuvent se réorienter vers cette nouvelle activité si on leur en donne les moyens. Renault accepte d'investir 18 millions d'euros dans ce nouveau projet, qui permet de fermer le site historique tout en conservant une activité dans la région. Une nouvelle usine (plus petite) va être construite à Meyzieu, ville de la métropole lyonnaise située à une bonne vingtaine de kilomètres de Villeurbanne. Afin que tous les salariés puissent trouver une place dans ce nouveau projet, une période transitoire a été prévue. À côté de l'espace *tooling*, la nouvelle usine disposera d'une chaîne de montage classique afin d'assurer la transition entre les deux activités.

De son côté, la section CFDT a négocié un accord social pour les personnes qui ne souhaitent pas travailler à Meyzieu. Les salariés à trois ans de la retraite peuvent être dispensés d'activité en touchant 75 % de leur salaire et ceux qui souhaitent bénéficier de la mobilité interne bénéficient de primes. Les salariés peuvent également suspendre leur contrat de travail pendant dix-huit mois et tenter l'aventure dans une autre entreprise. Enfin, une rupture conventionnelle collective a aussi été négociée pour les salariés âgés d'au moins 58 ans.

Une école interne

« Nous estimons que le nouveau projet est viable pour une petite centaine de salariés », estime Jean-Sébastien, qui encourage ses collègues à se former aux nouveaux métiers proposés. Lui-même est reparti en formation il y a peu : « Nous allons passer de la fabrication de grandes séries à un travail plus artisanal. Je me suis repositionné sur l'utilisation des machines. » Le déménagement est prévu en août 2022. D'ici là, les salariés sont amenés à monter en compétence afin de répondre aux nouveaux besoins du groupe. Une école de *tooling* a ainsi été installée dans l'usine.

Un sacré défi pour les salariés qui étaient loin de se douter, il y a encore quelques mois, qu'ils allaient être embarqués dans un nouveau projet industriel. Mais puisque ce dernier a séduit, la CFDT, qui a défendu bec et ongles ce projet, a obtenu 61 % des voix aux élections professionnelles de 2019. La section est, elle, composée de 25 adhérents, soit plus de 12 % des salariés.

REPÈRES

- Filiale de Renault, ACI (Auto Châssis International) Villeurbanne emploie 199 salariés. Le site, construit en 1898, est le plus ancien site industriel du constructeur d'automobiles.
- Aux élections professionnelles de 2019, la CFDT a obtenu 61 % des voix, devant la CGT (10 %) et la CFE-CGC (8 %).
- La section CFDT compte 25 adhérents.