

AMETIS INFOS

Bulletin numéro 19
Janvier 2012

*“ 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

SOMMAIRE

Éditorial	p 1
Marque, histoire, patrimoine : une dynamique se met en place	p 2
Un an au service électrique, en prélude à dix-huit mois de service dans la Marine	p 5

ÉDITO

« Vingt ans déjà... »

27 mars 1992 : les chaînes de montage de l’île Seguin s’arrêtent définitivement après avoir livré une dernière Super 5.

Nous espérions pouvoir commémorer cet anniversaire sur place, dans le pavillon de la SAEM qui devait être inauguré avant la fin de cette année 2011. Malheureusement, il n’en sera rien. Un regrettable retard technique en repousse l’ouverture de plusieurs mois. Le contenu est prêt : photos, affiches, films, interviews, objets et maquettes. Mais l’enveloppe, elle, constituée d’un assemblage de containers maritimes pose quelques problèmes et doit encore recevoir d’ultimes renforcements de structure, imposés à juste titre par les organismes chargés de contrôler la sécurité de ce bâtiment destiné à recevoir du public.

Nous devons consacrer un article complet à cette réalisation d’avant-garde. Espérons que ce sera chose

faite dans notre prochain numéro d’Ametis Infos.

Mais n’oublions pas que ce pavillon ne constitue qu’une étape dans notre recherche d’un meilleur témoignage “en dur” de l’histoire de Renault sur le site. Dès à présent, il faut engager la suite de notre action.

Dans le cadre d’une démarche commune, Ametis et Atris ont mandaté les élus salariés, toutes tendances confondues, pour présenter au Conseil d’Administration de Renault nos souhaits et notre attente d’un engagement concret et officiel de l’entreprise sur le principe d’une réalisation pérenne.

A ce texte unique, cosigné par l’ensemble des syndicats, le président Carlos Ghosn a répondu qu’il faisait sienne notre légitime préoccupation du rappel de plus de cent dix ans d’histoire de Renault sur le site de

Billancourt. Il a nommé deux de ses collaborateurs pour animer un groupe de travail chargé d’apporter une réponse réaliste et fiable à la question que nous avons soulevée.

Garder le bâtiment Pierre-Dreyfus et utiliser la parcelle de terrain dont Renault est encore propriétaire sur l’île Seguin pour une construction définitive se substituant au pavillon dont la vocation est d’être éphémère, sont nos deux principales suggestions.

Ce sont là quelques-unes de nos propositions concrètes.

Comme toujours, patience et pugnacité devront être au rendez-vous pour convaincre les décideurs. Que nos lecteurs se rassurent, nous serons vigilants.

Le Président
Michel Auroy

« Marque, histoire, patrimoine : une dynamique se met en place »»

Christian Pouillaude a été nommé début 2011 directeur de la marque Renault rattaché au directeur chargé des opérations, Carlos Tavares, après avoir occupé pendant cinq ans le poste de directeur commercial de Renault do Brasil. Entré chez Renault en 1973, il a fait ses premières armes au sein de la direction de la stratégie et du plan, avant de rejoindre la galaxie marketing et commerce en 1984. A la direction de la marque, Hélène Galzin est responsable du programme de valorisation du patrimoine historique et culturel de Renault depuis juin 2009 après une carrière de vingt-deux ans chez Renault marquée par la communication en usine, la coordination du projet des célébrations des "100 ans de Renault", la communication de l'alliance Renault-Nissan et un passage par les RH. Leurs deux missions sont en lien direct avec la conservation de la mémoire de Renault et sont clairement complémentaires. Ametis Infos a donc souhaité les rencontrer afin de leur poser quelques questions. Réponses croisées :



Hélène Galzin, responsable de la valorisation du patrimoine historique et culturel de Renault
© Renault communication / photo Philippe Stroppa - Studio Pons



Christian Pouillaude, directeur de la marque
© Renault do Brasil DR

Ametis Infos : Comment définissez-vous vos fonctions respectives ?

Christian Pouillaude : Comme directeur de la marque, mon objectif prioritaire consiste à faire progresser l'attractivité de la marque Renault, avec en vue un enjeu économique évident et, objectif secondaire mais non des moindres, créer une culture du management de la marque –voire aujourd'hui des marques– au niveau mondial, puisque, changement radical, nous ne sommes plus mono-marque et que nous devons gérer pays par pays aussi bien Renault que Dacia ou Renault Samsung Motors et bientôt Lada. Il est banal de dire que le monde change mais, pour comprendre le changement intervenu chez Renault, il suffit de regarder parmi nos dix premiers marchés : le Brésil est 2^e, la Russie 3^e et la Turquie 4^e, alors qu'il y a dix ans les pays ouest-européens trustaient le peloton de tête. Ceci implique que l'ensemble des acteurs prenne pleinement conscience de ce que la marque représente et quelle peut être sa valeur. La composante RH est très importante : en interne c'est

un facteur de fierté et de motivation et en externe un argument pour attirer les meilleurs candidats à l'embauche. C'est à ce stade que l'histoire intervient.

Hélène Galzin : Ce qui caractérise le programme de valorisation du patrimoine historique et culturel dont j'ai la responsabilité, c'est sa transversalité et son souci de cohérence. Au-delà des liens anciens et naturels avec la communication et le marketing, les parties prenantes de cette démarche sont non seulement les RH dans leur

dimension managériale et organisationnelle, ainsi que leur proximité avec les sensibilités syndicales et associatives, mais aussi l'immobilier dans sa relation avec la ville de Boulogne, la direction des affaires publiques et celle de la responsabilité sociale de l'entreprise. En un mot, c'est un sujet qui impacte toute l'entreprise. Dès le début, ma mission a consisté à créer des passerelles entre les différentes entités qui ont légitimement vocation à s'exprimer sur l'histoire de Renault, que ce soit Renault Classic, la SHGR, ATRIS ou AMETIS.



Bienvenue à l'usine de Curitiba ! © Renault communication / photo Rodolfo Buhner



Une partie de la collection Renault Classic stockée à l'usine de Flins.
© Renault communication / photo Philippe Pons

Ametis Infos :

Dans quel cadre déployez-vous vos actions ?

Hélène Galzin : Je souhaite pouvoir mener des actions structurantes avec le soutien du comité de valorisation du patrimoine que nous réunissons régulièrement. Celui-ci rassemble toutes les directions de l'entreprise et un représentant des associations – en l'occurrence Yves Dubreil, président de la SHGR. Après une étude approfondie des dossiers qui lui sont soumis, il peut décider, si nécessaire, de les transmettre à l'instance supérieure : le comité de marque présidé par Carlos Tavares. J'ai également initié cinq groupes transverses : conservation des biens et des process, business, valorisation et animation, vie associative et lobbying externe et expression patrimoniale qui couvrent tout le champ des actions en lien avec l'histoire et le patrimoine. Les travaux de certains de ces groupes ont débouché sur plusieurs décisions concrètes.

Christian Pouillaude : Nous essayons avant tout d'être fédérateurs, en définissant un axe stratégique et en rassemblant les énergies et les passions pour faire avancer un secteur d'activités pour lequel nous ne disposons pas de moyens considérables. Nous sommes également leaders sous forme de projets. Ainsi, nous a-t-on demandé d'écrire une politique de protection et de conservation des biens patrimoniaux. Car, si l'histoire de Renault suscite toujours autant de passion et continue à mobiliser énormément de bonnes volontés, il nous faut à présent mettre en place une organisation et des process un peu plus structurés. C'est au cœur de la fonction centrale que nous devons assumer.

Hélène Galzin : Et si, a priori, nous ne sommes pas opérationnels sur le terrain, il y a néanmoins quelques actions que nous gérons ponctuellement en direct : le recueil de la mémoire orale, les conférences du patrimoine organisées en interne, la définition du schéma

directeur des archives historiques, en nous inspirant des *best practices* mises en œuvre par PSA, et la participation de Renault au projet du pavillon d'information de la SAEM sur l'île Seguin, tant en ce qui concerne notre participation financière, que la validation du contenu éditorial et l'animation événementielle qui sera assurée par la direction de la communication modèles & marque.

Christian Pouillaude : La direction de la marque a fondamentalement un rôle d'animation transversale. Nous sommes chargés de veiller à ce que, de l'amont à l'aval, dans le monde entier, l'entreprise soit en adéquation avec l'idée de la marque que nous voulons promouvoir. Par-delà les fortes inerties inhérentes à notre taille et à nos process, il faut s'assurer que tout le monde travaille dans la même direction. Nous ne nous substituons pas aux métiers mais je suis garant que la marque est présente dans l'ensemble de leurs décisions. Mais n'oublions pas que la marque passe avant tout par nos produits et notre gamme qui sont notre fer de lance, notre colonne vertébrale, nécessaire mais non suffisante. Nos grands partenaires sont, en amont, les directions du design, du produit et de l'ingénierie, avec un focus sur les prestations client et l'innovation et, en aval, celles que je qualifierais de responsables de la mise en scène de la marque : marketing, communication et commerce. Avec en arrière-plan une

préoccupation mondiale : comment installer la marque dans des pays tels que le Brésil, l'Inde ou la Russie ?

Ametis Info :

Quelles sont vos options à long terme en ce qui concerne l'histoire ?

Hélène Galzin : Préserver, conserver et partager : ce sont nos objectifs prioritaires. La gestion du patrimoine doit désormais s'inscrire dans la durée. Notre ambition est donc de mettre en place un ensemble cohérent d'actions pérennes qui, a priori, ne pourront pas être remises en cause du jour au lendemain, d'un simple trait de plume.

Christian Pouillaude : Nous nous appuyons sur trois fondamentaux. Premièrement : élaborer une politique de gestion des biens patrimoniaux sur la base d'un déploiement solide. Deuxièmement : élargir notre champ géographique. Car, s'il est évident que Billancourt demeure le berceau de la marque, il y a tout un pan de notre histoire qui s'inscrit en dehors de la France et de la région parisienne, que ce soit en Argentine, en Espagne, Turquie et dans bien d'autres pays. Il faut donner une ouverture internationale à l'histoire, dans les deux sens : de la France vers l'étranger et, réciproquement, des filiales vers la maison-mère. Troisièmement : mettre l'histoire au service du présent. Il y a beaucoup d'initiatives issues du marketing ces derniers temps ; raconter la saga de la Renault 5, celle de la Renault 4, etc., c'est mettre l'histoire au service de la communication commerciale et de la motivation des réseaux. Une des difficultés que nous aurons à surmonter réside dans le fait que l'institution – le corporate –, la marque et les produits portent le même nom, contrairement à Peugeot qui est parvenu à séparer PSA, l'institution, de ses marques commerciales Peugeot et Citroën. Cette question



Concession bimarque Renault - Dacia à Bucarest – © Renault communication / photo studio Pons

se pose particulièrement en France et beaucoup moins dans les autres pays, même ceux dans lesquels nous avons des usines, alors qu'ici, elle est perçue comme une problématique liée à la place de Renault dans l'histoire de la France. Mais, afin de clarifier les choses et de mieux positionner la marque, il faudra, sans renier ni ignorer le passé, peu à peu distinguer entre les approches corporate et commerciale. Je sais que ce ne sera pas facile. Le groupe réunit Renault, Dacia, Renault Samsung Motors et bientôt Lada, sans compter l'alliance Renault-Nissan et la coopération avec Daimler-Benz. Il nous faudra bien intégrer ces nouvelles dimensions dans la communication de l'entreprise et celle de la marque.

Ametis Infos :

Cette dernière réponse conduit à vous demander : comment percevez-vous la difficulté que l'entreprise Renault rencontre parfois quand il s'agit d'assumer certains pans de son histoire ?

Christian Pouillaude : Les entreprises, comme les individus, doivent assumer leur passé. Ce qui est formidable dans le passé de Renault, c'est qu'il est le reflet de l'histoire de France et que l'histoire de France s'est écrite chez Renault à de nombreuses reprises. Et dans cette histoire de France, il y a des pages sombres et des pages roses, de même que dans la vie d'un individu il y a des joies et des drames. Il faut avoir la capacité d'assimiler ces séquences qu'on ne peut pas gommer. Elles existent mais, avec le temps, elles entrent de plus en plus dans le champ de l'histoire et sont de moins en moins l'objet de débats idéologiques. Nous avons tout intérêt à ne pas les refouler et à pouvoir en parler, sans pour autant leur donner une importance hors du commun. Dans notre histoire, il y a des invariants de fond qui continuent à être pertinents ; des constantes en matière de politique industrielle, sociale et produit dont on doit conserver la mémoire. C'est une piste pour parvenir à réconcilier le Renault d'avant-guerre marqué par son haut-de-gamme devenu mythique et le Renault nationalisé d'après 1945 estampillé "populaire", même si le choix de fabriquer la Frégate montre que les liens avec la période précédente n'étaient pas totalement rompus. Un exemple supplémentaire du rapport évident qui existe entre la marque et son histoire.



Célébration des 50 ans de la Renault 4 par Renault Classic à l'occasion des World Series by Renault à Spa en 2011 © Renault communication / photo Gregory Lenormand - DPPI Média

Ametis Info :

Est-ce que les choses bougent ? La place de l'histoire commence-t-elle à être perçue différemment ?

Hélène Galzin : A ce poste depuis deux ans et demi, je constate une indéniable prise de conscience par les directions centrales de la valeur que constitue le patrimoine en termes d'image et de l'intérêt qui réside à améliorer les processus de sa conservation. Une dynamique s'est mise en route. Le patrimoine n'est plus uniquement abordé sous son aspect produit. La SHGR a vu sa légitimité renouvelée et un réel climat de dialogue et d'échange s'est instauré entre les différents acteurs. De jeunes historiens qui se sont exprimés à l'occasion des conférences du patrimoine ont nourri notre réflexion. Et nous avons commencé à établir des relations avec les institutions patrimoniales telles que l'INA, la BNF ou les Archives nationales afin d'examiner la possibilité d'éventuels partenariats. Par ailleurs, nous lançons en interne, à titre expérimental, un site intranet communautaire : historyfans@renault. A terme, si la phase de test se révèle positive, cet espace virtuel permettra aux membres du personnel de l'entreprise amateurs de l'histoire de la marque d'échanger des anecdotes, de poster leurs archives et de débattre sur des thèmes qui leur seront proposés.

Christian Pouillaude : Si, en France et en Espagne, Renault a plus de cent ans d'histoire continue, nous avons moins de quinze ans de présence au Brésil comme en Russie. Et, par ailleurs, force est de constater qu'il est beaucoup plus difficile de construire une marque forte quand on est un constructeur généraliste. L'histoire s'impose donc comme une

composante essentielle de notre image pour lui donner de la consistance et de la cohérence. Nos objectifs de conquête sont désormais dans les marchés émergents où nous arrivons d'emblée avec une problématique multimarque et où nous partons d'une page blanche. C'est un avantage aussi bien qu'un inconvénient. Tout est à construire : quelle histoire raconte-t-on sur Renault et quelle consistance donne-t-on à la marque ? C'est alors que l'histoire devient un levier essentiel. Si les Brésiliens, que je connais bien, sont en majorité peu férus d'histoire, les asiatiques ont dans ce domaine une attitude totalement différente. Et pouvoir s'appuyer sur l'histoire d'une entreprise née au XIX^e siècle est porteur de valeur pour les clients asiatiques. A titre d'exemple, il suffit de voir la publicité de la SM 7 en Corée qui fait référence aux Renault haut de gamme des années 30. Pour la marque, l'histoire est efficace parce qu'elle apporte des preuves irréfutables. Renault c'est la prise directe, la Renault 4, le turbo, les monospaces, etc. En déclarant : "si nous sommes ainsi, c'est que nous l'avons toujours été", nous renforçons la perception de notre discours. La légitimité et la crédibilité d'une marque s'enracinent nécessairement dans son histoire.

Hélène Galzin : Et la présence de Renault dans le pavillon de l'île Seguin va être l'occasion d'en donner prochainement une illustration concrète. Ce sera, sur ce site emblématique, l'occasion d'exprimer avec force la volonté de sauvegarder et de valoriser le patrimoine et l'histoire de l'entreprise qui guide notre action.

Propos recueillis par Pierre Zigmant

« Un an au service électrique, en prélude à dix-huit mois de service dans la Marine »

En septembre 1966 Michel Revellin-Falcoz entame à Billancourt une carrière qui, trente-sept ans durant, le conduira des méthodes centrales vers les usines, puis à la tête de différentes filiales. A chaque étape de ce parcours d'excellence, l'expérience acquise lui permettra d'élargir son champ de responsabilités jusqu'à être nommé PDG de Renault Automation en 1990. Il continuera même à diriger cette entité de 1999 à 2003 après que, via sa filiale Comau, le groupe FIAT en ait pris le contrôle, Renault n'ayant conservé que 49 % des parts. Mais aujourd'hui, ce sont ses premiers pas de jeune ingénieur diplômé de l'ECAM (École Catholique des Arts et Métiers de Lyon,) dans l'univers industriel de Renault, qu'il a accepté de nous faire partager en se mettant lui-même en scène. Au-delà des savoureuses anecdotes qui émaillent son récit, cette année passée au service électrique, entre la fin de ses études et son départ au service militaire, a non seulement complété sa formation mais l'a aussi définitivement attaché à l'entreprise.

Mon premier contact avec Renault a eu lieu en mai 1966, à l'occasion d'une visite à l'ECAM du directeur des ingénieurs et cadres et de son chargé de recrutement. Venus présenter l'entreprise, ils ont expliqué dans quelles conditions les jeunes diplômés, encore sursitaires, pouvaient effectuer un stage de " pré-situation " d'un an, avec l'engagement d'être repris en CDI à leur retour du service militaire. C'était mon cas et l'automobile m'ayant toujours attiré, l'offre m'a paru alléchante. Un entretien sur place s'est rapidement conclu par la promesse de mon embauche dès le mois de septembre suivant.

1^{er} septembre 1966, place Bir-Hakeim :
« Dans quel secteur de l'entreprise souhaitez-vous passer cette année ? En usine ? Aux méthodes ? Au bureau d'études ? » La question me prit au dépourvu. Persuadé

que mon affectation avait déjà été décidée, je n'avais pas imaginé pouvoir exprimer le moindre souhait. Paradoxalement mes cours d'électricité et d'automatismes m'ayant laissé comme un arrière-goût d'incompréhension, j'ai répondu qu'un poste, qui me permettrait d'approfondir mes connaissances dans ces domaines, m'intéresserait. C'est ainsi que j'ai rejoint le département électricité au cœur du site historique de Billancourt.

Ce jour-là, nous étions deux jeunes ingénieurs, Raymond Savoye et moi-même, dans le bureau de Maurice Georges, chef du département. Après une rapide présentation, celui-ci nous dit en tordant sa moustache d'un petit tic nerveux : « Savoye tu vas avec Goutière, Revellin tu vas avec André Granger ». Le premier était respon-

sable de l'électrification et de l'automatisation des manutentions en usines, des bancs d'essais, du développement de l'électronique et de la commande numérique, le second était chef de section électrification et automatisation des machines-outils de RMO (Renault Machines-Outils).

Je découvris alors que sous l'impulsion de Pierre Bézier(*), l'inventeur des machines transfert qui avaient permis de produire le moteur de la 4CV en très grande série dès 1947, Renault avait développé un important secteur machines-outils pour réaliser ces installations innovantes créées ex nihilo dans la France de l'après-guerre. A RMO, la conception des lignes était réalisée par un bureau d'études mécaniques, et leur animation confiée à la section du service électrique pilotée par André Granger.

(*) Pierre Bézier est également célèbre pour avoir développé les définitions mathématiques des formes de carrosserie, dites « courbes de Bézier », qui serviront de base aux définitions numérisées utilisées encore aujourd'hui dans toutes les applications de définition de surfaces. Conçues au départ pour la fabrication automatisée des outils de presse, elles sont à l'origine de la CAO (conception assistée par ordinateur) qui a, comme on le sait, profondément modifié la façon de travailler dans l'ingénierie et qui -application grand public- servent également à créer les images de synthèses utilisées dans les films et les jeux vidéo.



La promotion ECAM 62 - 66. Les élèves dont le visage est cerclé de rouge ont été embauchés chez Renault. De gauche à droite et de bas en haut : Raoul de Fleury et Philippe Leddet, Philippe Quémerais et Marcel Morel, Jacky Videment, Michel Revellin-Falcoz et Jacques Lebellegard, Jean-Marie Virot – © Collection particulière de Michel Revellin-Falcoz

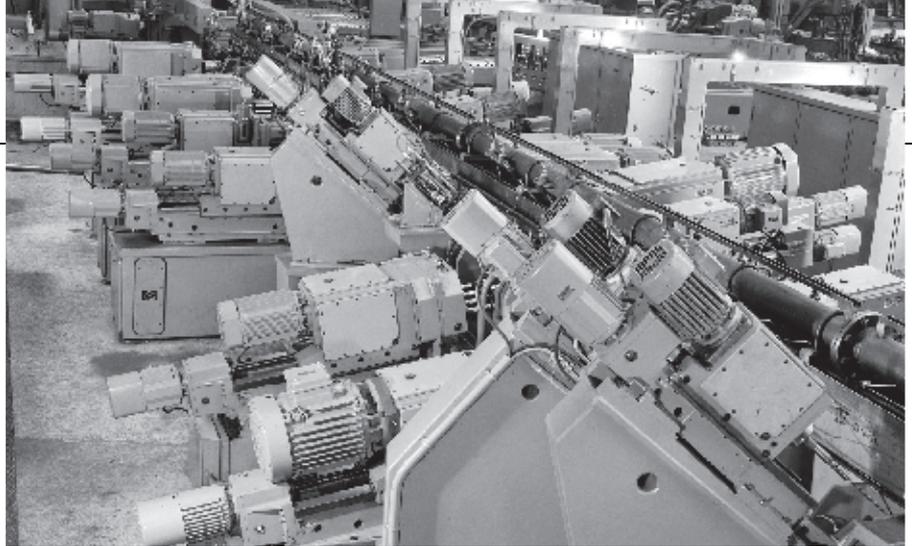
U 5 : une plongée dans l'atelier des vilebrequins

Après deux mois passés à la planche pour découvrir les schémas standard, concevoir quelques automatismes de petites machines, tenter aussi de développer une méthode d'évaluation des coûts d'automatisation, j'ai souhaité aller à l'atelier pour voir et mettre en route des machines. Mais avant cela, et probablement avec une petite arrière-pensée de bizutage, je fus envoyé pour diagnostiquer et, si possible, dépanner, la ligne d'usinage des vilebrequins située dans le bâtiment U5. Il était possible d'accéder à cet atelier sans passer par l'extérieur. Il fallait emprunter les allées d'un atelier de montage de moteurs, traverser l'atelier des segments, et passer sous l'avenue Émile-Zola. Je faisais toujours ce parcours avec beaucoup d'intérêt, observant constamment et questionnant parfois, pour mieux comprendre ce que j'observais. A U5, j'ai découvert un tout autre univers, atelier sombre, copeaux et poussières de copeaux déposés partout sur les machines et sur les armoires. Cela me fait penser aujourd'hui que ces vilebrequins devaient être en fonte. Mais curieusement, sur le moment, c'est un point qui ne m'a pas intéressé. Quoi qu'il en soit, tout cela était "très noir".

Les incidents sporadiques décrits par le contremaître provenaient probablement de mauvais contacts sur le dernier poste de la machine d'usinage, en liaison avec l'équilibreuse. Bien sûr, j'avais une blouse, par-dessus mon costume cravate. Jusqu'à présent, n'ayant travaillé que dans un bureau, je n'avais pas changé mes habitudes vestimentaires. C'est au retour dans le service en fin de journée, voyant les sourires des techniciens, que j'ai compris pourquoi on m'avait envoyé là-bas. Il n'était pas très judicieux, fringué comme je l'étais, de se glisser sous les machines. Et malgré toutes les précautions prises, je suis revenu assez peu reluisant de cette aventure. Le lendemain, ce fut jean et combinaison pour me protéger des pieds à la tête afin de pouvoir continuer



Atelier d'usinage des moteurs : machines transfert conçues par Pierre Bézier.
© Renault communication DR



Ligne d'usinage automatisée semblable à celle mise au point par l'auteur pour l'Allemagne de l'Est en 1966 - © Renault communication DR

ce travail d'observation et de diagnostic sans trop me salir. Finalement, le problème fut réglé en remplaçant quelques fins de courses défaillantes.

A l'Artillerie : première mise en route en solo

L'atelier où étaient montées et mises en route les machines neuves, était appelé "l'Artillerie". Renault y avait fabriqué les fameux chars FT 17 qui s'étaient illustrés pendant la Grande Guerre. De cet immense hall à sheds, très lumineux, situé en bord de Seine, il ne reste plus rien aujourd'hui, si ce n'est la façade côté quai. C'est donc à l'Artillerie que j'ai eu mon premier contact avec les machines de RMO. André Granger m'avait confié à un technicien chevronné Alain Bourhis, chargé de démarrer treize transferts d'usinage de culasses, destinés à l'Allemagne de l'Est. Chaque transfert de cette ligne comportait entre huit et dix stations d'usinage.

La vérification des branchements, des fins de courses, des sécurités, du sens de rotation des moteurs, avait à peine commencé qu'Alain Bourhis est tombé malade. Je me suis donc retrouvé seul devant les machines et leurs dizaines de mètres d'armoires électriques qu'il fallait continuer à contrôler avant d'envoyer le courant pour la première fois. Contre toute attente, l'absence de Bourhis allait durer trois mois.

Et c'est avec le soutien de François Colombier, le responsable d'affaire, que j'ai réalisé la mise en route de tous ces transferts, hormis le poste azote liquide pour l'emmanchement des sièges de soupapes. Lors de la réception, les Allemands, très pointilleux, appuyaient sur tous les boutons quand les machines fonctionnaient en automatique. Tout se déroula si bien qu'ils se mirent à vérifier la couleur de chaque fil dans les armoires et à la comparer à celle indiquée sur les plans. Et là, il a bien fallu procéder à quelques corrections !

La ligne Idéal-Standard : le rotacteur et l'anarchiste

Cette épreuve passée, je suis revenu à la planche pour participer à l'étude d'automatisation d'une ligne d'usinage pour la société Idéal-Standard. Cette ligne devait recevoir dans un ordre aléatoire une dizaine d'éléments de chaudières de plusieurs dimensions : façades avant et arrière, et tronçons centraux. Il fallait identifier chaque élément dès le premier poste et faire suivre cette information tout au long de la ligne pour que les usinages requis soient correctement réalisés. André Granger avait confié l'étude de l'ensemble à un technicien chevronné et m'avait demandé de me concentrer sur l'étude de l'identification des pièces et de sa transmission d'un poste à l'autre. Rappelons qu'en 1967, il n'existait ni automates programmables, ni ordinateurs susceptibles d'être installés en milieu industriel.

Certes, il y avait bien un ordinateur à Billancourt, surnommé "Anatole". Il occupait 200 m² au rez-de-chaussée du bâtiment A. Lors de l'étude des prix prévisionnels par fonction d'automatisme, j'avais sollicité "Anatole" pour m'aider à résoudre une quarantaine d'équations. Celui-ci ne comprenant les problèmes que sous forme de cartes perforées, il fallait d'abord remplir des bordereaux avant de les envoyer à la "perfo", c'est-à-dire au pool d'employées chargées, à l'aide de drôles de machines, de retranscrire les données sur des cartes. Puis le paquet de cartes était mis en attente. Trois jours plus tard, je fus averti que mon listing était disponible. Quelle ne fut pas ma stupeur de voir que la machine avait craché bon nombre de prix négatifs ! L'étude fut reprise sur la base du m² d'armoire par fonction et les estimations de coûts prévisionnels se firent alors, avec une marge d'erreur inférieure à 3 %, jugée plutôt satisfaisante. Mais j'étais toujours confronté à la question de l'identification des éléments de chaudière. Nous utilisions des capteurs et des contacts pour en détecter les particularités et positionner les relais destinés à déclencher les

usinages appropriés. Il fallait également être capable de transférer cette information de poste en poste, en même temps que la pièce. Pas si simple ! J'ai songé à utiliser un commutateur rotatif. J'avais même commencé à en tracer l'esquisse avant de découvrir que ce type d'équipement appelé aussi "rotacteur", existait dans le commerce.

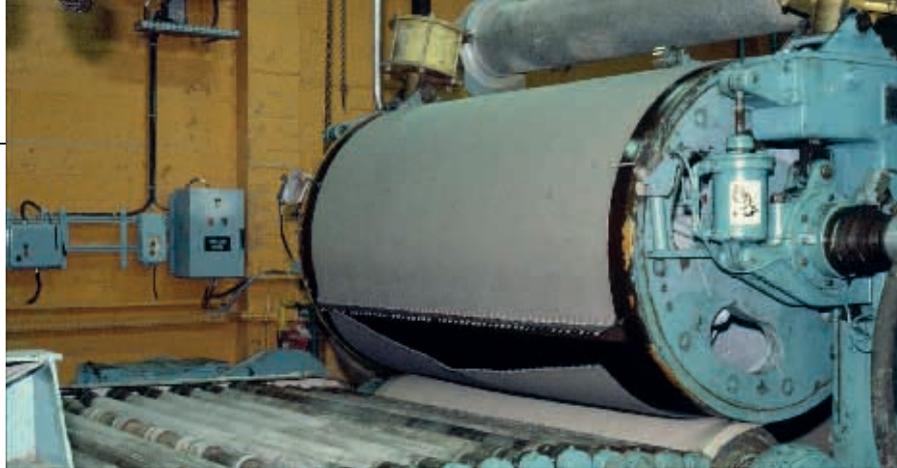
Cette solution originale m'a valu, de la part du responsable du projet, une remarque plutôt sympathique. Il suivait mon travail d'assez loin, pensant probablement qu'André Granger avait confié un "bifteck" un peu gros au débutant que j'étais. Quand je suis allé lui expliquer où j'en étais, il m'a écouté, m'a regardé, puis s'est tourné vers moi en disant : "C'est pas mal ! C'est même plutôt bien ! Mais dis-moi, de quelle école viens-tu ?". J'ai répondu : "De l'École Catholique des Arts et Métiers de Lyon". J'ai alors vu sa stupéfaction et lui de s'exclamer : "Une école catholique ! Et on vous apprend à faire ça, dans une école catholique !". Car il était de notoriété publique que ce technicien hors pair était un militant anarchiste pur et dur qui, le dimanche matin, vendait *Le Libertaire* dans les rues de Boulogne. Que des hommes d'église puissent transmettre des connaissances scientifiques et techniques, cela dépassait son entendement. Mais, très sportivement, il a su reconnaître que cette étude tenait la route. Bel exemple d'honnêteté intellectuelle et beau compliment. Il avait implicitement la qualité de l'enseignement dispensé à l'ECAM. En même temps il me donnait de l'assurance sur ma capacité à enfin comprendre ce qu'on m'avait appris en matière d'automatismes.

Malheureusement, les délais de fabrication reportant la livraison bien après la fin de mon stage, je n'ai jamais su dans quelles conditions avait eu lieu le démarrage de la ligne Idéal-Standard.

La machine à carton : des bruits bien bizarres !

Je fus également chargé d'étudier le rééquipement électrique de la machine à carton du Bas-Meudon. A cette époque, Renault fabriquait son carton destiné à tous les modèles de la gamme (cf. : l'article de Roger Vacher "Les fabrications diverses à Billancourt, 1945-1952" AMETIS Infos N° 12, mars 2009). Au fil du temps, ces cartons sont devenus de plus en plus techniques, en particulier, lorsqu'on y a ajouté ouate et simili pour réaliser des panneaux de porte soudés sous haute fréquence, avec motifs décoratifs.

Préfiguration de ce que nous nommons aujourd'hui tri sélectif, les papiers jetés à la poubelle, les cartons d'emballages et les



La machine à carton du Bas-Meudon modifiée en 1966 – © Renault communication DR

palettes bois étaient ramassés et envoyés dans un immense broyeur circulaire. Il en sortait une pâte qui alimentait la machine. Celle-ci occupait la majeure partie du rez-de-chaussée du Bas-Meudon. Traitée et émulsionnée, la pâte s'étalait sur un tapis et, après un premier passage, s'enroulait progressivement sur un cylindre. L'atteinte de l'épaisseur déclenchait la sortie d'un couteau, provoquant la coupe et le décollement de la feuille de carton ainsi formée, qui poursuivait à plat son chemin vers la presse et l'étuve de séchage.

Le rééquipement demandé concernait l'alimentation électrique, le fonctionnement du tapis et du cylindre, la mesure de l'épaisseur et la commande de la lame de coupe. On m'avait confié le projet d'automatisation avec des dispositifs électromécaniques. Mais, symbole des changements à venir, un ingénieur électronicien avait eu pour mission de réaliser en parallèle une étude n'utilisant que des composants électroniques.

Les travaux de démontage et de rééquipement électrique eurent lieu dans les premières semaines d'août 1967. Une fois le nouvel équipement en place, la phase de vérification et de remise en route a pu commencer. Avec mon collègue électronicien, nous étions convenus que, par sécurité, nous démarrerions l'électromécanique en priorité. C'était donc à moi qu'il revenait d'effectuer les premiers essais. Un tel moment est toujours un rendez-vous crucial entre ce qui a été conçu sur papier et la réalité.

Fort de l'expérience acquise avec les transferts de l'Allemagne de l'Est, j'abordais confiant cette nouvelle mise en route. Mais cette fois, j'eus quelques surprises et même, de véritables frayeurs. Alors que je vérifiais le sens de rotation du moteur du tapis, le couteau du cylindre s'est déployé de façon inopinée, en même temps qu'explorait l'alimentation pneumatique des vérins. La déflagration fut telle que nous nous jetâmes à terre. Heureusement, le couteau était sorti horizontalement, épargnant tapis et cylindre, mais surtout, évitant de blesser un des compagnons qui se trouvait à proximité. Il y eut d'autres incidents avec des déclenchements bien différents de ceux prévus. Analyser chaque circuit, nous avons fini par

diagnostiquer une inversion du câblage d'un des principaux boîtiers. Entrées et sorties avaient été inversées ! Sans doute l'erreur d'un débutant.

Une bonne partie de la nuit fut passée à chercher, puis à corriger cette erreur. Le lendemain, dernier jour avant la reprise, la machine a démarré. C'est alors qu'apparut un personnage que je n'avais pas encore rencontré : Monsieur Bourgeois. Sans même un "Bonjour !", il nous engueule d'emblée : "Cette machine ne fonctionne pas normalement !". Les bruits qu'elle produisait étaient, paraît-il, très différents de ceux habituellement émis. Il y avait donc à coup sûr, un problème de cycle. A la sortie du couteau, elle devait faire "Pschitt", puis "Schlack" lors de sa rentrée. Or, depuis son bureau, il avait entendu "Schlack" et "Pschitt" ensuite. C'était insupportable ! Et de plus, les tonalités n'étaient plus les mêmes ! Tous les membres de l'équipe se tournèrent alors vers moi. J'ai dû expliquer à M. Bourgeois que les vieilles électrovannes pneumatiques avaient été remplacées par des modèles récents qui ne chantaient pas le même air, mais que néanmoins le nouveau cycle des bruits correspondait au fonctionnement normal de la machine.

Alors il est allé se plaindre auprès de Gilbert Morlot, notre chef de service. Celui-ci a commencé par me sermonner mais après avoir écouté mes explications sur les difficultés rencontrées, les nuits blanches et le démarrage réussi de l'atelier, il a fini par passer lui-même un savon à M. Bourgeois pour avoir osé mettre en cause le professionnalisme d'un de ses ingénieurs. Affaire classée !

¿Habla Español alimenticio o elemental?

Dans le service, seul le bureau de M. Morlot était cloisonné. Les deux sections d'étude ainsi que leurs chefs, étaient en "open space". André Granger m'avait attribué un bureau, juste devant lui. A sa gauche se tenait un ingénieur, toujours cravaté et bien mis, une tête de professeur Nimbus, pratiquement chauve, d'une timidité incroyable ; conséquence : une réserve quasi malade. C'est ainsi que m'apparut

au premier abord M. Raffara. M'asseoir chaque matin, sentir sa présence dans mon dos, m'impressionnait. Je ne prenais jamais place sans l'avoir salué. Il me répondait très civilement, levant à peine la tête pour un bonjour inaudible, et se replongeait immédiatement dans un travail qui semblait demander énormément d'attention. Ma bonne éducation m'interdisait de le questionner sur l'objet de son étude. Il s'est passé un bon mois avant que notre proximité finisse par provoquer les prémises d'une relation. Qu'est ce qui l'a poussé à s'adresser à moi ? Je serais bien incapable de le dire. Sans doute les bonnes relations que j'entretenais avec l'archiviste du service et les échanges francs et directs que j'avais avec André Granger, avaient-ils créé une ambiance chaleureuse à laquelle, à notre grande surprise, Raffara participa.

La bonne humeur aidant, j'ai enfin osé poser la question impossible : *"Le matin, je vous vois plongé dans un ouvrage. Qu'est-ce qui motive une telle concentration ?"*. *"Il n'y a rien de mystérieux"*, me répondit-il, *"depuis plusieurs années j'étudie le russe pour mieux participer aux projets de RMO dans ce pays"*. Raffara arrivait à 7h30 et consacrait une heure, chaque matin, à apprendre le russe. Une heure par jour plus l'accès au laboratoire de langue deux fois par semaine lui avaient permis d'acquérir de sérieuses bases. Cet effort constant et cette régularité m'ont frappé au point que je me suis dit : pourquoi n'en ferais-je pas autant ? L'espagnol me tentait. J'ai alors demandé à m'inscrire au laboratoire de langue. On me remit quelques bouquins, un programme pour le labo. Il n'y avait plus qu'à... En accord avec André Granger et grâce à la complicité de

Raffara, je me suis mis à l'espagnol chaque matin, entre 7h45 et 8h30, heure à laquelle je retournais à mes activités à la planche ou à l'artillerie. De retour de la Marine, sur le nouveau questionnaire d'embauche, à la question langues, en plus de l'anglais, j'ai indiqué espagnol "alimentaire". En effet, j'estimais que mon niveau me permettait tout juste de me débrouiller pour casser la croûte. Bien des années plus tard, ayant pu consulter ce document, j'ai constaté que quelqu'un avait remplacé "alimentaire" par "élémentaire"... Ce qui n'a pas du tout la même signification. Mais qu'importe, j'avais pu mesurer ce qu'une année de régularité dans l'effort m'avait permis d'acquérir. Merci, Monsieur Raffara.

Fin de stage : escapade normande

Bien que basé à Billancourt, ma vision de l'île Seguin se limitait à l'esplanade que j'avais traversée à maintes reprises. J'avais donc exprimé le vœu d'aller voir de près la fabrication des voitures avant que cette année de pré-situation ne touche à sa fin. Raoul de Fleury, collègue de promotion, était en poste aux méthodes de Sandouville. J'ai demandé à le rejoindre, ce qui me fut accordé sans difficulté. C'est ainsi qu'en septembre 1967, je me suis installé au Havre pour une semaine. J'ai pu ainsi observer de près l'ensemble du processus de carrosserie-montage, depuis l'assemblage tôlerie jusqu'aux essais, en passant par la peinture, la sellerie, la mécanique, la finition et les essais. Des rendez-vous avec les chefs de département de la fabrication et des services méthodes, entretien, logistique, et contrôle, m'ont permis de



L'enseigne de vaisseau Revellin-Falcoz à bord de l'escorteur d'escadre Duperré en 1967. Désarmé en 1966, ce bâtiment avait été transformé en bâtiment d'expérimentation des sonars – © Collection particulière de Michel Revellin-Falcoz

mieux comprendre l'organisation de la production en série de véhicules différents, tous variantes d'un même modèle. J'ai eu la chance aussi d'assister au démarrage de la version TX de la Renault 16. Cette brève immersion en usine m'a permis d'élargir mon horizon et d'exciter ma curiosité. Autant de graines semées qui germeront plus tard. Mais dans l'immédiat, mon avenir était tout tracé : j'allais devoir rejoindre la Marine Nationale et ce, pour dix-huit mois.

Rédaction : Michel Revellin-Falcoz

Ces trois collègues et amis nous ont quittés :

Gaston Darchelet décédé le 5 mai 2011

Après de nombreuses années à l'atelier du caoutchouc du Bas-Meudon, puis un passage par la manutention, il a terminé sa carrière comme chef de l'atelier retouches. Renault "pur jus", c'était un agent de maîtrise exigeant, parfois même direct, mais aussi très sensible avec le cœur sur la main. Attaché à l'entreprise, il a soutenu l'action d'Ametis avec beaucoup de générosité. Nous perdons avec lui un compagnon attachant.

Michel Roumignac décédé le 9 octobre 2011

Il fut un des pionniers des implantations industrielles à l'étranger avant d'être nommé responsable des méthodes des avant-projets outils coupants. Ancien apprenti de la promotion 1959-1963, il avait récemment apporté son concours à l'article consacré à l'école professionnelle. Participant fidèle à nos réunions, il nous avait à chaque fois exprimé son adhésion aux objectifs affichés par Ametis.

Émile Arpino décédé le 2 novembre 2011

Carrossier de formation, il a longtemps été le compagnon de route de tous ceux qui ont connu les nombreuses péripéties de la tôlerie et du ferrage de la Renault 4 et de la Renault 6, ainsi que des fourgonnettes Express F40. Comme professionnel accompli, puis comme agent de maîtrise, il a toujours su répondre efficacement aux sollicitations de l'entreprise. Il avait rejoint Ametis en 2006 et nous avions le plaisir de le rencontrer lors de nos assemblées générales.

Nous renouvelons à leurs proches l'expression de nos très sincères condoléances.



AMETIS Infos est une publication de l'Association de la Maîtrise, de l'Encadrement et des Techniciens de l'île Seguin.

Bureau : M. Auroy, 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