



# AMETIS INFOS

Bulletin numéro 5  
juin 2006

## SOMMAIRE

Éditorial... p 1

*L'aménagement des terrains de Billancourt :*  
*Comment Renault agit ? Interview de François-Xavier Pats,*  
*Directeur des Affaires Immobilières ... p 2*

*"Le Bâtiment X doit rester propriété de Renault" -*  
*Interview de Dorothee Pineau,*  
*Maire Adjoint de Boulogne-Billancourt ... p 4*

*Témoignage : "1970-1980 : les pionniers de Billancourt",*  
*par Jean-Pierre Doly ... p 6*

Actualité AMETIS ... p 8

*"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

### Les grues sont là ! »

Les grues qui dominent le paysage, qui déplacent des charges, qui animent un chantier, sans cesse en mouvement, sont bien pour chacun d'entre nous synonyme d'activité, signe tangible que l'on passe enfin à l'acte et du projet à la réalisation.

Le chantier, c'est aujourd'hui l'ouest du "Trapèze", où les engins s'activent : réalisation du parking public, près de Square Com, accès au pont et préparation de l'implantation de la première tranche d'immeubles, le long de la rue du Vieux-Pont-de-Sèvres.

A l'autre bout, Renault a commencé la déconstruction des bâtiments qui entourent le "X". Attaque du "A", grignotage de ce qui fut le Garage de la direction et le centre de distribution d'énergie du site, chute du "D", près de "J7". Charabia de lettres, diront certains... Non, c'était notre langage ! Une nouvelle phase est donc engagée. Elle sera suivie de la dépollution et de la livraison de la dernière tranche à la ville et aux promoteurs.

Si l'Île n'est pas l'objet de mouvements aussi intenses, cela ne veut pas dire que rien n'y avance, bien au contraire. Le conseil d'experts de haut niveau a validé les orientations des élus de la ville et du conseil général. Vous lirez dans ce numéro l'interview de Dorothee Pineau, maire adjointe en charge de l'urbanisme. Elle nous en dit plus sur le sujet.

La page "Fondation Pinault" est définitivement tournée et... oubliée. Les programmes se précisent, les réalisations au titre de l'histoire de Renault y trouveront leur place, après que les décideurs aient consulté les associations qui œuvrent sur le sujet, et AMETIS en particulier.

Alors, guettons l'arrivée des grues sur l'Île... et bonne lecture !

Le Président,  
**Michel Auroy**

## « L'AMÉNAGEMENT DES TERRAINS DE BILLANCOURT : COMMENT RENAULT AGIT ? »

par François-Xavier Pats, Directeur des Affaires Immobilières

Dans le dernier numéro d'AMETIS Infos (mars 2006), Jean-Louis Subileau, Directeur Général délégué de la SAEM Val-de-Seine (Société d'Aménagement et d'Économie Mixte du Val-de-Seine), a fait le point pour nous, documents à l'appui, sur la nature et le calendrier des aménagements qui viendront occuper l'espace des anciens départements 14 et 38 du Trapèze.

Aujourd'hui, nous avons choisi de donner la parole à Renault.

Notre ami et fidèle adhérent d'AMETIS, François-Xavier Pats, Directeur des Affaires Immobilières (DAIm), et ses deux proches collaborateurs, Michel Saporta et Gérard Lagrave en charge du dossier, ont bien voulu présenter à nos lecteurs l'essentiel de ce que fut et de ce qu'est l'action de notre entreprise dans le grand projet de réurbanisation des terrains où nous avons travaillé.

Voici son message :

“Projet Boulogne” : c'est à travers lui qu'au sein de Renault la Direction des Affaires Immobilières a pour mission de valoriser le site historique de Billancourt et de gérer l'ensemble des relations tant avec la ville, aménageur des lieux, qu'avec les promoteurs appelés à construire de nouveaux bâtiments là où l'entreprise a démolit et dépollué.

Si l'on commence aujourd'hui à voir les premières grues des constructeurs en action sur le Trapèze, il ne faut pas oublier que le Projet Boulogne a été initié il y a de nombreuses années, et que son périmètre de compétence, c'était les deux rives du méandre de la Seine à Boulogne-Billancourt.

Au fil des ans, Renault a cédé divers terrains dans le cadre de ce projet d'ensemble.

Par exemple, le site des Douanes du quai du Président Roosevelt, à Issy-les-Moulineaux, que nous avons tous connu. Sait-on qu'il va abriter dans peu de temps le SYCTOM, nouvel incinérateur d'ordures ménagères remplaçant le fameux TIRU et ses cheminées fumantes ?

Un peu plus loin, à Meudon, Renault a cédé les terrains dans le prolongement du pont Seibert à deux promoteurs (Cogedim et Hines), qui sont aujourd'hui sur le point de livrer un ensemble immobilier d'environ 60 000 m<sup>2</sup> de bureaux et de logements, dont une partie à usage de logement social.

A Boulogne même, plusieurs îlots ont déjà fait l'objet de cession directe par Renault auprès de promoteurs : les nouveaux immeubles construits sur Q11 (rue Heinrich et rue du Point-du-Jour) et HH (angle rue de Clamart et rue Griffuelhes) sont aujourd'hui livrés. Sur EE, où se trouvaient l'École d'Apprentissage et la crèche, l'ensemble est en cours de finition et représente une surface développée d'environ 60 000 m<sup>2</sup>, avec, là aussi, une part importante de logement social.

Pour la valorisation du reste des terrains de Billancourt et de l'Île Seguin, l'opération est bien plus compliquée : elle met en scène la ville, qui a décidé de modifier ses documents d'urbanisme afin d'autoriser la réurbanisation, mais aussi des promoteurs.

Dès 2001, ceux-ci ont signé un contrat pour acquérir directement auprès de Renault ce qu'on appelle les charges foncières – c'est-à-dire les terrains – du Trapèze et de l'îlot AA, soit de l'ordre de 550 000 m<sup>2</sup> de droits à construire sur une surface totale de l'ordre de 28 hectares.

C'est en 2004 que la société d'aménagement Val-de-Seine a été créée à l'initiative de la ville, pour mettre en œuvre cette opération complexe, dont le management nécessite une synthèse d'intérêts différents et une coordination constante.

Il faut bien voir que les terrains inclus dans le périmètre opérationnel de la SAEM Val-de-Seine sont traités selon deux approches différentes de la part de Renault.



Autour de François-Xavier Pats (main levée), de gauche à droite : Alain Degraeve, Michel Saporta et Gérard Lagrave.

- ▶ **L'île Seguin** dans sa totalité a fait l'objet d'une promesse de vente en septembre 2004 à la SAEM Val-de-Seine, à l'exception de la pointe aval qui demeure propriété de Renault, François Pinault ayant renoncé à l'acquérir. A ce jour, environ un tiers de l'île est propriété de la SAEM. Cette partie déjà acquise correspond aux berges récemment engazonnées, que l'on peut voir en passant le long de la Seine. Le solde de l'île sera vendu à la SAEM par tranches successives à l'avancée des travaux de remise en état des sols. Il s'agit là d'un schéma de vente classique : le propriétaire vend à un aménageur un terrain qui fait l'objet par ce dernier d'une mise en équipements préalables (rues, trottoirs, arrivée d'eau, électricité, évacuations diverses, etc.). Les terrains constructibles, une fois viabilisés et aménagés, sont vendus à des promoteurs selon un cahier des charges très précis.
- ▶ Pour le **Trapèze et l'îlot AA**, l'approche juridico-économique est différente et novatrice : la vente des terrains valorisables, ce qu'on appelle l'assiette foncière, sur lesquels seront construits les immeubles et leurs espaces privatifs, est faite directement par Renault auprès

des promoteurs, sans l'intervention de la SAEM Val-de-Seine. L'aménageur conserve cependant sa mission générale d'organiser et de réaliser, en préalable aux ventes, l'ensemble des réseaux nécessaires à la desserte des futurs immeubles. C'est dans ce contexte que Renault et la SAEM Val-de-Seine ont d'ores et déjà signé une promesse de cession à titre gratuit de parties des terrains du Trapèze Ouest destinées à accueillir les futures voiries et autres espaces publics. Dès le début de l'été prochain, les promoteurs achèteront à Renault les deux premiers îlots constructibles situés le long de la rue du Vieux-Pont-de-Sèvres et à proximité du Renault Square Com côté Seine, pour lesquels les permis de construire ont été délivrés par la Ville. Reste le Trapèze Est : compte tenu de l'importance du site, la réalisation de la promesse de cession des emprises publiques interviendra au moyen de plusieurs cessions. Elles s'effectueront en phases successives, en fonction de l'avancement de l'opération d'aménagement et de l'achèvement des travaux de démolition et de dépollution réalisés par Renault. Cela concerne les bâtiments A, J7 et D12, encore debout.

*"C'est parti !", titrait le dernier numéro d'AMETIS Infos. C'est parti, et ce n'est qu'un début...*

## CHRONOLOGIE

### 1992

- L'île Seguin ferme ses portes.

### 1995

- Début du chantier de dépollution de l'île Seguin.

### 2001

- Signature d'une promesse de vente avec Développement Boulogne Seguin (groupement de promoteurs).

### 2003

- **Juillet :**  
Signature entre Renault et la Ville de Boulogne d'un protocole d'accord concernant le dispositif général d'aménagement. L'île sera vendue à la société d'aménagement créée par la Ville.
- **Octobre :**  
Cession des premiers îlots, Q11 et HH.

### 2004

- **Janvier :**  
Cession du terrain de Meudon aux promoteurs Hines et Cogedim.
- **Mars :**  
Démarrage de la démolition de l'île Seguin.
- **Avril :**  
Approbation du Plan Local d'Urbanisme de Boulogne-Billancourt.
- **Septembre :**  
Signature de la promesse de vente de l'île Seguin à la SAEM Val-de-Seine.

### 2005

- **Mai :**  
François Pinault se retire de l'opération de l'île Seguin et se porte acquéreur d'un palais à Venise (3 000 m<sup>2</sup> contre 30 000 m<sup>2</sup> sur l'île Seguin) pour loger une partie de sa collection d'art contemporain.

### • Juin :

En exécution de la promesse de vente signée en septembre 2004, la SAEM se porte acquéreur du tiers aval de l'île Seguin, le terrain ex-Pinault est conservé par Renault. La SAEM se porte aussi acquéreur du terrain d'emprise du futur pont et du futur parking public situés devant Renault Square Com.

### • Novembre :

Création d'un Conseil d'Experts pour le devenir de l'île Seguin. Louis Schweitzer fait partie de ce conseil composé de 29 personnalités.

### • Décembre :

Signature de la promesse de cession des emprises publiques du Trapèze Ouest au profit de la SAEM Val de Seine.

### 2006

- Validation par le Conseil d'Experts du projet d'un centre européen de la création contemporaine sur la pointe aval de l'île Seguin. Premières cessions des lots fonciers du Trapèze Ouest. A suivre...

## « LE BÂTIMENT X DOIT RESTER PROPRIÉTÉ DE RENAULT »

**Interview de Mme Dorothee Pineau, maire adjointe de Boulogne-Billancourt, en charge des grands projets, de l'urbanisme et de l'environnement**

***Vous êtes proche collaboratrice de Jean-Pierre Fourcade, maire adjointe en charge des grands projets et de l'urbanisme. Vous êtes membre du Conseil Régional Ile-de-France, et vous avez une vie professionnelle active, une vie familiale aussi. Quelle place consacrez-vous au projet "Terrains Renault" ?***

Je consacre un tiers de mon temps à la ville de Boulogne, dont la moitié au projet qui vous tient à cœur. Presque toutes mes soirées sont prises par mon activité municipale. Les mardis soir sont réservés aux échanges avec les associations, dans les locaux de la SAEM Val-de-Seine. J'y rencontre d'ailleurs régulièrement AMETIS pour les sous-commissions "Mémoire" et vous savez combien ces séances sont importantes à mes yeux pour développer ce projet, en y associant toutes celles et tous ceux qui se sentent concernés.

***Vous connaissez notre attachement au traitement particulier de l'Esplanade et de la station de tramway qui y sera localisée, au titre de la mémoire ou plus généralement de l'histoire de Renault en ces lieux mythiques. Quel est votre sentiment sur ce sujet et plus généralement sur les propositions des associations, en particulier celles d'AMETIS ?***

Je suis comme vous convaincue que l'Esplanade et son périmètre immédiat doivent faire l'objet de réflexions particulières et de réalisations concrètes au titre de l'histoire. Vous savez d'ailleurs qu'il y a une quasi-unanimité sur le sujet et qu'un cabinet spécialisé, BL Associés, a été retenu par la SAEM pour mettre "de la matière" sur vos propositions. AMETIS tient un rôle important et nous est fort utile dans la démarche. Vous êtes légitimes et force de proposition naturelle et respectée.

***Quel est votre sentiment sur le difficile déploiement du programme de l'Île Seguin ? Que vous a apporté l'investissement du conseil général des Hauts-de-Seine dans le projet et plus précisément les travaux du Conseil d'Experts, qui vient de rendre ses conclusions ?***

Le président du conseil général, Nicolas Sarkozy, nous a été d'une aide précieuse. Il n'a pas posé de conditions préalables à la constitution du Conseil d'Experts, mais a très vite compris qu'après le retrait de François Pinault, il fallait s'associer à la ville de Boulogne pour sortir par le haut de cet épisode difficile. Ainsi, la décision de mise en œuvre d'un "Centre de création contemporaine" a-t-elle été très positive.

Quant au conseil d'experts, j'ai apprécié sa volonté d'aller de l'avant. Il fallait, il faut absolument faire valider le contenu du programme de l'Île par des sommités de la culture artistique et scientifique. Cette validation des orientations est acquise et le programme de l'Île prend ainsi corps, même s'il reste beaucoup à faire.

***Mais vous, plus personnellement, comment voyez vous l'Île Seguin de demain ?***

L'idée de "l'Île des deux cultures", chère à Jean-Pierre Fourcade, est naturellement venue au moment de la décision de François Pinault d'installer sa fondation sur 3,2 ha en pointe aval. Son retrait n'y change rien, le conseil d'experts l'a confirmé et les projets retenus relèvent effectivement des "Deux cultures". Mais je suis très attachée à une autre notion tout aussi importante : nous souhaitons voir l'Île Seguin de demain fréquentée par un large public.

***C'est-à-dire ?***

Dès que nous nous sommes investis activement dans ce dossier, en 2000, je me suis attachée à regarder ce qui existait dans d'autres pays, aux États-Unis (où j'ai passé trois semaines), entre autres. Nous voulions une île animée, et pas seulement par des chercheurs (respectables, certes, mais peu enclins à sortir de leurs laboratoires) ou des spécialistes (un peu restrictifs) de l'art contemporain ! Je souhaitais et souhaite toujours une fréquentation par les Familles avec un grand "F". Les familles qui vivent, s'intéressent à tout, qui sont curieuses, qui consomment, qui animent les lieux qu'elles fréquentent. A nous de définir les réalisations qui les attireront. Un équipement pour les enfants reste nécessaire, au-delà de la salle de musique pour les ados, des résidences étudiantes, des instituts de recherche et du Centre de création contemporaine.

***Quid des logements et des bureaux dans ce contexte ?***

Il convient de ne pas oublier le nécessaire bouclage économique du dossier et l'amortissement du coût foncier du projet.

Les ensembles de bureaux qui participent à l'équilibre financier trouveront leur place naturelle en pointe amont, dans une architecture en harmonie avec le reste de l'Île.

Le problème des logements, lui, était plus délicat. Nous avons perçu le risque réel de réalisation de logements trop luxueux avec l'obligation d'équipements spécifiques à l'Île qui s'y seraient attachés. Nous avons écarté cette hypothèse. C'est pourquoi il n'est pas prévu de logements sur l'Île, à l'exception des résidences pour artistes et chercheurs qui seront réalisées par la CDC, et les résidences étudiantes qui devraient accompagner l'installation de l'American University of Paris.

***Où en est le projet de tramway reliant les deux rives de Seine en passant par l'esplanade de l'Île Seguin ?***

Je crois comme beaucoup à l'absolue nécessité de cette liaison, qui est de la compétence de la Région. Le projet était inscrit

en "études" au Contrat de plan 2000-2006, sachant que 60 % des projets ne sont pas réalisés faute de moyens. Ces types de projets sont coûteux et nombreux en Ile-de-France. En outre, les communes concernées, Meudon, Saint-Cloud et Boulogne, ne font pas partie de l'actuelle majorité au Conseil Régional d'Ile-de-France (où je rapporte des travaux de la Commission transports). Cela ne rend pas la tâche facile. Cet important dossier sera naturellement long à mettre en œuvre, mais ses défenseurs s'y attacheront avec toute la pugnacité nécessaire, croyez-le bien. Cela dit, le budget pourrait être voté dans les deux ans. Il est évidemment difficile de situer la mise en œuvre concrète du projet... mais restons optimistes !

***L'Ile Seguin ne fait que 11 ha, sur un ensemble de 52 ha. Le Trapèze a pour les anciens de Renault une importance au moins égale à l'Ile. Il y a le Bâtiment X, le jardin et l'atelier de Louis Renault. Nos adhérents y sont très attachés et n'imaginent pas que cet ensemble ne reste pas propriété privée de Renault. Quelle est votre position sur ce problème ?***

Je n'ai pas le moindre doute sur ce sujet : le Bâtiment X doit rester propriété de Renault. Mais pour quel usage ? L'installation dans ces murs de la Société d'Histoire du Groupe Renault, ouverte aux chercheurs et à ceux qui s'intéressent à l'histoire du site, idée qu'AMETIS a lancée, peut faire partie des solutions. Il faut y réfléchir. Un accès public me paraît important.

Par ailleurs, la conservation du mur de l'artillerie, du moins partiellement, me paraît également importante.

***Plus généralement, Renault et la ville de Boulogne "ne se quittent pas", depuis de nombreuses années. Pour le meilleur, évidemment. Comment qualifier vos relations avec notre entreprise ?***

Ce ne peut être un long fleuve tranquille quand des intérêts aussi importants sont en jeu. Mais chacun joue son rôle, franchement comme on le dit en langage diplomatique, mais avec honnêteté. Je considère que nos relations sont bonnes dans l'ensemble.

***Peut-être un regret néanmoins ?***

Oserais-je ? Peut être celui de ne pas avoir transféré plus vite et plus simplement la propriété de la pointe aval de l'Ile de Renault à la Ville, après le retrait de François Pinault... Mais regardons plutôt l'avenir.



### **Dorothee Pineau**

C'est le service de l'État qui a guidé les premières années de vie professionnelle de Dorothee Pineau. Après des études littéraires et un passage par l'École Nationale d'Administration, elle choisit en 1989 le Conseil d'État, où pendant 4 ans elle va participer aux travaux de la section du contentieux et de l'Intérieur.

En 1990, elle est choisie comme rapporteur du rapport sur la réforme du droit de l'urbanisme, ce qui s'avérera décisif pour la suite ! Après avoir fait la connaissance en 1992 de Jean-Pierre Fourcade, aux clubs "Perspectives et réalités", pour lesquels elle écrit en tant qu'expert sur l'Europe et sur la décentralisation, elle entre en 1993 au cabinet d'Alain Lamassoure, Ministre délégué aux Affaires européennes.

En 1995, M. Fourcade décide de traverser la Seine et de porter les couleurs de l'UDF contre le maire sortant Paul Graziani, et propose à Dorothee Pineau de le suivre dans cette aventure. Élu avec un très beau score, il lui propose la délégation emblématique

de l'urbanisme et de l'environnement, délégation qu'il lui renouvelera lors de sa réélection en 2001.

Les projets se multiplient, avec, bien sûr, la construction dès 1996 du centre ville : plus de 7 hectares de friche derrière la mairie, avec le choix d'un nouveau plan-masse, d'un exploitant de cinémas (les derniers avaient fermé dans les années 70), d'un centre commercial de très grande qualité, et de nouveaux équipements publics.

Puis viendront la reconstruction du centre équestre, de la piscine-patinoire, de l'angle Sully-Gallieni, et la révision du PLU commencée dès 1997.

Les premières réflexions sur les Terrains Renault commencent en 1999. L'adoption du plan de référence, puis du PLU définitif de la ville, permet le démarrage des travaux en 2005.

Enfin, continuant à mener parallèlement sa vie d'élue et sa vie professionnelle, Dorothee Pineau, après avoir quitté les cabinets ministériels en 1996, rejoint en 1999 la sphère privée en devenant Directeur de Picard Surgelés, qu'elle quitte en 2005 pour créer sa propre société de conseil.

Elle est par ailleurs à la tête d'une famille de 4 jeunes garçons.

# ◀ TÉMOIGNAGE ▶ 1970 - 1980 : LES PIONNIERS DE BILLANCOURT ▶

par Jean-Pierre DOLY

*Au début des années 70, l'Usine de Billancourt innove en créant ce qu'on appellera les "stages ethnies", destinés à aider les agents de maîtrise et l'encadrement dans leur gestion au quotidien du management interculturel. Jean-Pierre Doly, qui développa ce concept et lui donna vie, le portant à bout de bras, nous livre aujourd'hui son témoignage. Nous le présentons en deux parties : d'abord le pourquoi et le comment de ces stages, ensuite les réactions plus personnelles de Jean-Pierre sur son passage à Billancourt et sur les pionniers qu'il y a rencontrés.*

## > Ce que furent les stages ethnies

Nous sommes au début des années 70 et la France manque de bras pour son développement industriel. Renault, comme d'autres entreprises françaises, essaye d'embaucher de jeunes Français dans ses usines, mais ceux-ci préfèrent alors travailler dans les services (banques, assurances, service public (SNCF - EDF - PTT, etc.), plutôt que d'annoncer à leur future qu'ils "travaillent à la chaîne chez Renault"... Je suis nommé responsable de la formation des agents de maîtrise et cadres de l'Usine de Montage de Billancourt (l'UCMB) en septembre 1973. Dans cette usine, sur les chaînes, environ 90 % des ouvriers étaient immigrés de plus de 40 nationalités différentes et 90 % de la maîtrise et des cadres étaient français. Certains –selon leur classe d'âge– avaient fait la guerre d'Algérie et il y avait quelques difficultés de compréhension ou de communication. Il a donc été décidé par les dirigeants de l'usine, d'une part, de créer des stages de formation pour les immigrés qui, au-delà de l'alphabétisation, tentaient de favoriser leur intégration à une société davantage industrialisée que la leur d'origine et, d'autre part, de mettre

en œuvre un stage pour les cadres et la maîtrise, afin de les faire réfléchir et de leur apporter des informations sur les causes et conséquences d'une immigration massive.

Nous avions "osé" les appeler "stages ethnies". Ils duraient 6 jours. Seul ou avec quelques intervenants, nous essayions d'apporter des informations et de répondre aux interrogations ou aux surprises des agents de maîtrise et des cadres. A cette époque, ce n'était pas évident car, à part la gauche et l'Église, peu de gens s'intéressaient aux immigrés. Les intervenants et leurs supports étaient donc nécessairement assez engagés, mais il faut se rappeler que Renault était à la pointe de l'innovation sociale et pas seulement sur ce registre. Venaient donc témoigner dans ce stage tour à tour un imam expliquant les conséquences de l'islam dans la vie quotidienne, un réfugié politique portugais d'avant la révolution des œillets, un ancien ouvrier de Renault, Sarakolé, qui avait ouvert un restaurant à Barbés, etc. Pour donner une tournure un peu plus scientifique, il y avait un sociologue du CNRS et une ethnologue du Musée de l'Homme.

Je me souviens très bien des tours de table édifians quant à la méconnaissance de différences culturelles évidentes entre notre culture européenne chrétienne et celle arabo-musulmane d'un très grand nombre de travailleurs immigrés...et d'ailleurs pourquoi y aurait-il des travailleurs (ouvriers) "immigrés" et des cadres "expatriés" ? Sait-on vraiment ce que cachent ces différences sémantiques et ce qu'elles peuvent provoquer chez les personnes concernées ?

Par exemple, lors de l'un de ces tours de table, un agent de maîtrise ni plus ni moins raciste qu'un autre déclare :

- "Tous les Arabes sont hypocrites et faux-culs".
- "Ah ! bon et pourquoi ?"
- "Parce que lorsqu'on leur parle, ils ne regardent pas en face, ils baissent les yeux !".

Quelle n'était pas sa surprise d'apprendre de la bouche de notre "Imam" invité qu'on enseigne dès son plus jeune âge au petit



A Billancourt, un "onze" black-blanc-beur avant l'heure. De gauche à droite, accroupis : Eliezer, Lozahic, Lesieur, Boultam, Dansou. Debout : Doly, Veron, Brulard, Potier, Garson, Chelgaff.



On reconnaît de gauche à droite nos amis Vacher (le "patron"), Doly (l'auteur), Planchon et Carpentier.

musulman à baisser la tête devant l'autorité, qui est d'abord le père, puis ensuite un jour le chef. L'agent de maîtrise avait tout faux : c'était une marque de respect de baisser les yeux devant lui, et pas un affront, mais pouvait-on pour autant le blâmer de ne pas savoir ?

Sans parler des différences allant se nicher dans des signes (de la main pour communiquer), des symboles (la croix et le croissant de lune), des couleurs (le blanc couleur du deuil en Afrique), des chiffres (le 4 porte malheur ou bonheur selon les cas au Japon, comparable au 13), etc.

Il faudrait parler aussi des actions concrètes prises au nom de l'efficacité en essayant de tenir compte de ces différences : le décalage des pauses dans l'équipe du soir pour que les musulmans pratiquant le Ramadan puissent manger dès le coucher du soleil. Par exemple encore, alors que nous constatons un absentéisme élevé le vendredi de l'équipe du matin qui partait avant l'heure et de l'équipe du soir qui arrivait en retard, les dirigeants de l'usine décidèrent de donner les clés d'une salle de formation à un imam identifié dans l'usine qui en fit une salle de prière très fréquentée et... sans absentéisme !

Ces stages ont impliqué quelque 500 personnes en 4 ans. J'en ai retenu que beaucoup d'échecs de communication viennent de ce que les parties en présence n'ont pas suffisamment conscience d'habiter des mondes perceptifs différents, d'avoir une histoire, une religion différentes. Plus que du racisme, il y a une grande méconnaissance, une grande ignorance de l'autre, des autres.

### > *Ce que j'ai vécu à Billancourt*

Je ne saurais trop être reconnaissant d'abord envers MM. Laroussinie et Labbé de m'avoir embauché, jeune cadre de formation psycho en 1973, puis MM. Vacher, Cacciuttolo, Auroy et Retrou, entre autres, de m'avoir permis de poursuivre mon expérience en production.

Fallait-il être pionnier, visionnaire, atypique, courageux pour embaucher le jeune débutant que j'étais et lui confier ni plus ni moins que la recherche des besoins et l'animation de la formation des agents de maîtrise de l'usine de montage de Billancourt ?

J'ai donc eu la chance de passer les premières années de ma vie professionnelle dans cette fameuse Ile Seguin.

Il fallait être sacrément "anticipatif" pour laisser les clés de la formation des agents de maîtrise au jeune que j'étais et qui animais en grande partie seul un stage "ethnie" destiné à faire réfléchir les participants sur les causes et conséquences de l'immigration massive.

Je ne m'étendrai pas davantage ici sur les enseignements que j'ai tirés de cette magnifique période, mais je tiens à la disposition des futurs historiens de Renault Billancourt les documents, écrits, films, témoignages de ces séminaires, puisque j'en avais fait l'objet d'une thèse de doctorat à l'école Pratique des Hautes Études en Sciences Sociales.

Pour l'anecdote, après 2 ans d'animation, la Direction de l'usine me dit : "ce serait bien de venir présenter en comité de direction votre stage, ce que vous faites, montrer vos supports, etc." J'ai suggéré, avec l'appui de M. Labbé, plutôt que de venir présenter en 1 heure ce que je faisais, d'organiser pour le comité de direction un de nos séminaires...

Après 5 années passionnantes et une fréquentation intermittente des ateliers au titre d'autres "casquettes" comme la communication interne, la mise en place, et même quelques chantiers d'organisation comme l'informatisation des presses, je me retrouvais –du jour au lendemain– une nouvelle fois avec un peu de courage et une dose d'insouciance, Chef d'Atelier en Tôlerie avec 250 personnes sous mes ordres et 500 voitures par jour à fabriquer !

Fallait-il encore une fois être sacrément "gonflés" pour nommer un psy de moins de 30 ans dans un poste habituellement tenu par un contremaître en fin de carrière ou par un jeune "gadart" débutant !

Bien encadré et formé par MM. Rabu, Perraud, sous l'autorité de l'inénarrable "Tintin De Luca", bien secondé par Roland Girard, ancien délégué CGT, le Belfortain Bailly, le "flambeur cycliste" Dubosc, le jeune Delattre ou le "bourru breton au cœur tendre" Marcel Le Boulch, mais aussi grâce aux repères structurants d'une organisation et d'une gestion très en avance, je m'éclatais de plus en plus à apprendre en vraie grandeur les principes du management (sélectionner, choisir, promouvoir, déléguer, animer, former, évaluer, communiquer, etc.). Je ne me doutais pas à l'époque que j'étais en train d'apprendre tout ce qui allait me servir par la suite et ce sur quoi je continue à m'appuyer quelque 30 ans après !

Les résultats aidant, on me propose un an et demi après de devenir Chef de Groupe adjoint en sellerie, c'est-à-dire un échelon de plus et dans un poste correspondant à mon statut, à mon âge, à mon salaire, etc. sinon à ma formation, mais qui s'en souciait, qui s'en souvenait ? Je n'étais pas peu fier intérieurement, sans trop le montrer, d'avoir fait oublier aux yeux de certains ma formation initiale, sans pour autant la renier puisqu'elle m'était fort utile ! Je passais ainsi du Dpt 12 au Dpt 74, ce qui n'était pas si fréquent à l'époque et je poursuivais mon apprentissage auprès du très rigoureux pédagogue Roger Michel, sous l'autorité de Michel Auroy, puis de René Cacciuttolo, aidé par le Breton Buléon "la bulle", le Jurassien skieur André Lehoux, l'exemple de promotion sociale Rezazgui, etc.

Nommé encore un an et demi après Chef de Groupe à la place du Maître Roger Michel nommé à la Retouche au Bas-Meudon, j'ai encore évidemment beaucoup appris –à ses côtés– en organisation de la production, gestion des aléas, résolution des problèmes de qualité, rigueur dans les méthodes de travail

## « TÉMOIGNAGE »

# 1970 - 1980 : LES PIONNIERS DE BILLANCOURT (suite) »

et aussi en management et relations humaines et sociales lors de conflits ou de discussions animées en équipe du soir avec un certain Daniel Labbé –jeune délégué CFDT de mon âge– partageant beaucoup d'idées communes, mais ayant pris des voies différentes pour régler nos utopies respectives d'un monde meilleur !

Au total ce furent presque 9 des plus belles années de ma vie professionnelle, dont 4 en fabrication, qui m'ont permis d'oublier le choix avorté de devenir professeur d'éducation physique et sportive...

Il serait souhaitable que d'autres témoignages viennent s'ajouter pour mémoriser et capitaliser une partie de l'histoire de l'usine de Renault Boulogne-Billancourt, car il y a un risque de laisser la place (encore une fois !) à des organisations politiques ou syndicales certes très importantes, mais donnant une idée beaucoup trop partielle et donc partielle de tout ce qui a pu se vivre entre contraintes et libertés, entre rigueur et passion, pendant tant d'années !

A propos des Japonais que l'on dit inventeurs du fameux "just in time", comment faisait-on pour produire plus de 500 voitures par jour sur une île de 800 000 m<sup>2</sup> sur 5 étages, sans aucune possibilité de stockage ni des matières premières, ni des produits finis ?... Il fallait d'ailleurs voir les trésors d'organisation et de gestion pour orchestrer la logistique du ballet de camions qui apportaient des magasins de Bures ou Gif-sur- Yvette les pièces nécessaires, sans parler du spectacle coloré des barges qui transportaient au fil de la Seine les Renault 4, Renault 6 etc. vers Flins ou Sandouville !

Il faut témoigner aussi et surtout sur les agents de maîtrise, ingénieurs et cadres de l'Usine de Billancourt (on dirait aujourd'hui managers), car voici quelques domaines où ils ont été pionniers :

- Organisation ("just in time", enrichissement des tâches (LX en sellerie, chère à Roger Retrou et Roger Michel).

- Ergonomie et conditions de travail.
- Innovations sociales (et pas seulement après des luttes ou conflits !).
- Lutte au quotidien contre le racisme et l'exclusion.
- Recrutement d'atypiques sortant des cadres de références habituels (mon exemple !).
- Promotion interne et sociale : combien parmi les adhérents et amis d'AMETIS ont-ils débuté comme AM ou ouvrier ou "arpète", après avoir pu faire pour certains le CESI ou l'APPRA ?
- Formation permanente sortant des sentiers battus et des catalogues (le stage ethnique par exemple !).
- Organisation "qualifiante" et "apprenante" par l'acquisition sur le terrain d'unités de compétences.
- Communication interne, avec les Séminaires de Sensibilisation (les Shadocks !) et Informations téléphonées...
- Création de "teams building" forts et efficaces autour de H. Laroussinie puis R. Vacher relayés par R. Cacciuttolo et B. Sandaran au Dpt 12, M. Auroy, R. Retrou au Dpt 74, et C. Labbé au Service du Personnel et des Affaires Sociales.
- Création d'une grande famille composée d'hommes et de femmes avec quelque part le cœur en forme de losange, et qui se retrouvent 20 – 30 – 40 ans après..., dans leur dîner annuel, pour finir par donner naissance à AMETIS.
- Etc.

Comment ne pas oublier un instant les polémiques futiles, les stéréotypes engagés, pour permettre AUSSI un témoignage de ces quelques-uns qui ont à leur niveau, à leur époque, assuré la perpétuation d'un patrimoine national, ce qui ne leur confère aucun droit, si ce n'est celui de la mémoire et du témoignage ?

## « ACTUALITÉ AMETIS »

### RÉUNION AMICALE A L'AGR

Comme l'année dernière, où elle avait été très appréciée, nous organisons une réunion amicale, réservée aux adhérents d'AMETIS, autour d'un apéritif offert par l'Association.

Elle aura lieu le :

**mercredi 15 novembre 2006, à 17h30, rue des Abondances.**

Réservez d'ores et déjà cette date. Un courrier spécifique d'invitation vous sera adressé.

Au cours de cette rencontre, nous aurons la possibilité de choisir et de commander des photos sur la déconstruction de Billancourt, que la photographe Adeline Bommard nous avait présentées lors de la dernière Assemblée Générale.



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

Directeur de la publication :  
Michel Auroy

Rédacteur en chef :  
Jean-Claude Buanic