

L'indus'trip

Un vélo, des usines et des hommes

*Journal de bord de
Dimitri Pleplé*



L'indus'trip

Un vélo, des usines et des hommes

*Journal de bord de
Dimitri Pleplé*

LA PUBLICATION DE CET OUVRAGE A BÉNÉFICIÉ DU SOUTIEN DE :



L'ONISEP est un établissement public qui relève du ministère de l'Éducation nationale et du ministère de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de l'Innovation. Il a pour mission d'informer sur les formations, les métiers et les secteurs professionnels. Il donne des repères aux jeunes et à leurs parents pour leurs choix de parcours de formation et de projet professionnel. Il fournit également des ressources aux équipes éducatives qui accompagnent les élèves dans leur démarche d'orientation.



OPEO, cabinet de Conseil à l'ADN 100 % opérationnel, accompagne depuis 6 ans des Grands Groupes, ETI et PME pour améliorer leur performance et leur agilité par l'excellence opérationnelle, grâce aux meilleures pratiques mondiales en matière de système opérationnel, managérial et comportemental. Convaincue de l'importance économique et sociale des usines implantées au cœur des territoires, l'équipe d'OPEO a développé en France son approche de transformation vers l'industrie du futur, approche illustrée dans son ouvrage *The Smart Way*. OPEO s'est mis au service des institutionnels, et réalise en particulier les programmes Industrie/Usine du futur des régions Grand Est et Nouvelle Aquitaine.



FUTURS DE L'INDUSTRIE ET DU TRAVAIL
MINES ParisTech | PSL

Le groupe Mäder, Kea Partners, Theano Advisors et La Fabrique de l'industrie ont fondé à Mines ParisTech la chaire *Futurs de l'industrie et du travail : formation, innovation, territoires* (FIT²). La chaire produit, encourage, publie et valorise des travaux sur les futurs possibles de l'industrie, du travail, de la formation et de l'innovation, et sur les politiques publiques qui les affectent.

L'Indus'trip : un vélo, des usines et des hommes

BEAUCOUP d'employeurs et d'acteurs de l'orientation scolaire ont le sentiment que les jeunes ont une représentation faussée et désuète de l'industrie et de ses métiers. C'est pourquoi La Fabrique de l'industrie contribue à leur en transmettre une image plus actuelle, plus juste.

Cela nous donne des occasions formidables de débattre avec des lycéens et des étudiants de leur avenir et des métiers qu'ils envisagent. Mais, avouons-le, notre petite équipe n'est pas de taille à dialoguer avec la France entière. Nous ne pouvons à nous seuls démonter totalement des idées reçues auprès de toute une tranche d'âge.

Le projet de Dimitri Pleplé fait partie de ces divines surprises qui nous encouragent à continuer. Lorsque nous l'avons rencontré, il terminait ses études d'ingénieur, négoc-

iant auprès de son école un petit délai avant d'entamer son dernier stage, le temps pour lui d'entreprendre une aventure à vélo, à la découverte des usines sur le territoire.

Son attrait spontané pour l'industrie nous a plu. Nous nous devons de le rencontrer et de chercher à valoriser son travail. Sa démarche ne consistait pas uniquement à visiter des sites industriels comme par curiosité mais de parcourir différentes régions à la recherche des usines qui s'y cachent et, surtout, d'aller à la rencontre de gens qui y travaillent.

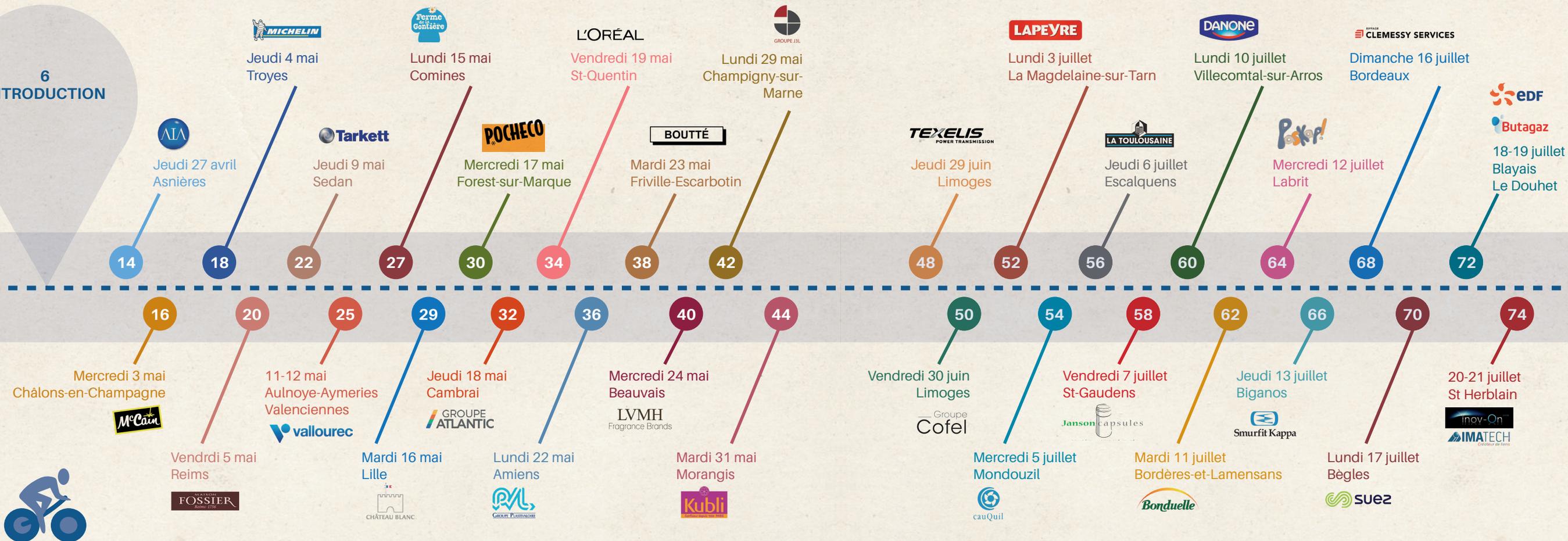
Nous nous reconnaissons beaucoup dans ce projet. Il faut rappeler que l'industrie est disséminée partout dans les territoires, parfois cachée dans des endroits que l'on ne traverse pas, mais elle est bien là. Dans ces sites industriels, travaillent des gens

qui ont un rôle primordial pour notre économie. Ils se posent parfois des questions importantes sur leur qualité de vie au travail ou sur le devenir de leur poste, mais ils sont aussi très fiers de leurs métiers. Il est important d'entendre ces témoignages dans leur totalité, de bien comprendre comment les visions sur l'avenir du travail se nourrissent intimement du vécu du travail d'aujourd'hui.

Ce « tour de France des usines » n'était pas un objet facile à mettre en livre. Mais Dimitri Pleplé a réussi à nous faire partager, en textes, en images et en vidéos, ses échanges avec ces femmes et ces hommes passionnants qui font notre industrie. Qu'ils en soient tous ici remerciés.

L'équipe de La Fabrique de l'industrie

6 INTRODUCTION



L'Indus'trip : un vélo, des usines et des hommes !

L'INDUSTRIE A-T-ELLE DE L'AVENIR EN FRANCE ? À QUOI RESSEMBLENT LES USINES AUJOURD'HUI ? ET QU'EN DISENT CEUX QUI Y TRAVAILLENT ?

Dimitri Pleplé, 24 ans, étudiant en dernière année à CentraleSupélec, cherchait des réponses à ces questions. Il a donc eu l'idée d'entreprendre un tour de France hors du commun et de parcourir près de 3 000 kilomètres à vélo pour découvrir les sites industriels de France : un vélo, des usines et des hommes !

COMMENT EST NÉ L'INDUS'TRIP ?

Dimitri Pleplé : Tout d'abord d'une passion personnelle pour le secteur industriel. C'est toujours très excitant pour moi de franchir le seuil d'une usine. Je suis émerveillé par la façon dont on fabrique les produits qui nous entourent. Savez-vous comment sont fabriqués les produits les plus simples que vous utilisez au quotidien ? Vous doutez-vous de leur complexité, du nombre d'étapes de fabrication ? J'aime la création de valeur observable sur une ligne de production. C'est concret, on voit le produit se transformer en direct.

*J'aime la création de valeur observable sur une ligne de production.
C'est concret, on voit le produit se transformer en direct*

Par ailleurs, au cours de mes études d'ingénieur, j'ai eu la chance de vivre des expériences en usine au cours desquelles je me suis rendu compte de la passion et de la fierté au travail qui habitent les salariés de la production, même quand le contexte ne semble pas particulièrement favorable vu de l'extérieur. L'importance du collectif a été pour moi une formidable révélation. J'avais envie d'en savoir plus sur cet aspect humain trop méconnu, d'aller à la rencontre des femmes et des hommes qui font l'industrie au quotidien - opérateurs, techniciens, managers - pour qu'ils me parlent de leur métier, et pour le partager ensuite avec d'autres.

En effet, et c'est la troisième raison qui m'a poussé à faire ce tour de France, il me semble que subsiste encore chez beaucoup de gens, et chez les jeunes de ma génération en particulier, une vision passéiste de l'usine, héritée du siècle dernier (pénibilité et monotonie du travail, peu de créativité ou de responsabilité). D'autre part, on entend aussi beaucoup dire que l'industrie a changé.



Non seulement sur un plan technologique, avec la robotisation, mais aussi dans l'organisation du travail. Je voulais aller voir par moi-même ce qu'il en était réellement, avec un regard volontairement positif mais sans être naïf.

POURQUOI FAIRE CE TOUR À VÉLO ?

Dimitri Pleplé : Là encore les raisons sont multiples.

Tout d'abord, l'idée était de découvrir une usine dans son environnement. Passer à vélo dans les villages, à travers les paysages, permet de mieux comprendre la fonction de l'entreprise dans la région, ainsi que son importance pour l'emploi et le commerce local. À vélo, on prend plus le temps de découvrir ce qui nous entoure, on lève un peu plus la tête. Il y a une réelle logique d'intégration des usines en fonction de leur territoire. Par exemple, pour me rendre chez Michelin, j'ai croisé de nombreuses fermes. Or ce site de Michelin est justement une usine spécialisée dans les pneus de tracteurs. Ou encore, pour arriver chez Bonduelle, j'ai traversé de nombreux champs de maïs.

Ensuite, le défi sportif. J'aime le sport, je fais du foot et de la course à pied, et j'aime me fixer des challenges. Je peux faire un

parallèle entre une journée de vélo et une journée en usine. Il y a une cadence à tenir (vitesse moyenne, vitesse maximum), un calendrier à respecter (il faut arriver à l'étape avant la nuit); il y a aussi des imprévus (crevaisin, freins dérèglés... qui sont comme des pannes de machine). C'est une satisfaction, étape après étape, d'avoir tenu mes objectifs.

Il y a une réelle logique d'intégration des usines en fonction de leur territoire



Je suis plutôt content de l'empreinte carbone de l'Indus'trip

Enfin, l'idée de réduire mon impact écologique m'a vraiment plu. Je suis plutôt content de l'empreinte carbone de l'Indus'trip. Concrètement, j'ai parcouru en moyenne 50 à 100 kilomètres par jour pour une vitesse moyenne de 22 km/h. Je transportais deux sacoches sur le porte-bagages pour un total de 11 kilos.

QUELLES ONT ÉTÉ LES ÉTAPES DE L'INDUS'TRIP ?

Dimitri Pleplé : L'itinéraire a été décidé en fonction des premières usines qui ont accepté de participer au projet. Après, d'autres sont venues s'ajouter au programme initial suite à des rencontres ou quand le projet a commencé à acquérir un début de notoriété grâce à la couverture de quelques médias locaux. L'idée était d'avoir un échantillon varié de secteurs industriels, mais également d'usines et d'entreprises de tailles différentes. Je pense y être à peu près parvenu, avec de très grands groupes mais aussi de l'industrie artisanale et des micro-entreprises.

L'idée était d'avoir un échantillon varié de secteurs industriels, mais également d'usines et d'entreprises de tailles différentes

Pour trouver les sites et démarrer le projet, j'ai bénéficié du soutien logistique et financier d'OPEO (voir encadré, p.11), du réseau de l'École Centrale ainsi que de quelques proches. Très vite, deux zones se sont dessinées, le quart Nord-est et le quart Sud-ouest. J'ai décidé de couper le tour en deux. Je suis parti un lundi 1^{er} mai pour une première boucle à vélo de six semaines en direction de l'Est, avant de longer la frontière belge jusqu'à Lille puis de redescendre vers Paris. Après quelques semaines de pause, je suis reparti pour quatre semaines, en train vers Limoges, avant d'effectuer une deuxième boucle à vélo jusqu'à Saintes, puis à nouveau en train jusqu'à Nantes.

COMMENT S'EST ORGANISÉ LE VOYAGE ?

Le matin, je visitais les sites industriels, et l'après-midi je pédalais comme un fou jusqu'à l'étape suivante.

La visite d'un site se fait habituellement en deux temps. Le premier est centré sur la découverte des ateliers, de l'activité et

du processus de production. La deuxième phase est consacrée aux témoignages. Mon objectif était de recueillir en moyenne trois témoignages d'environ 30 minutes sur chaque site. Je discutais avec les personnes de leur métier, de ce qu'ils aiment faire, des relations qu'ils ont sur leur lieu de travail... J'ai rencontré des personnes aux profils très variés: des opérateurs sur la ligne (le cœur de l'activité de production), des techniciens de maintenance, du laboratoire, du contrôle qualité, des managers... Je réalisais ensuite de courtes vidéos, sans remarques ni jugement, en essayant de mettre en avant la richesse et la diversité du monde industriel d'aujourd'hui. On retrouve une sélection de ces vidéos dans ce journal de bord, mais l'intégralité peut être visualisée sur le site que j'ai créé pour accompagner le voyage. <https://lindustrip.com/>

Le soir, à l'étape, j'étais reçu chez l'habitant. Je réservais la veille ou l'avant-veille sur des plateformes comme Couchsurfing. Étudiants, retraités, trentenaires, familles... il m'est même arrivé d'être reçu chez des employés de l'usine que j'allais visiter le lendemain. Ça a été une expérience

humaine d'une richesse incroyable. J'aimerais donc remercier ici, même si je ne peux pas les citer toutes, les personnes merveilleuses qui m'ont accueilli chaque soir, m'ont mijoté des petits plats de leur région, offert des bières et fait découvrir leur cadre de vie avec une immense générosité.

Ça a été une expérience humaine d'une richesse incroyable



OPEO : UN PARRAIN POUR L'INDUS'TRIP

David Machenaud, vous êtes directeur associé du cabinet Opeo.

POURQUOI AVOIR CHOISI DE SPONSORISER L'INDUS'TRIP ?

David Machenaud : Tout a commencé par hasard, au détour d'une rencontre avec Dimitri. Nous avons découvert que nous partagions les mêmes valeurs autour de l'industrie: nous voulons défendre ces métiers qui sont trop peu valorisés en France, alors que les usines ont nettement changé ces dernières années. Notre ambition est de prouver que les usines peuvent être compétitives, qu'elles sont capables d'accompagner les femmes et les hommes à chaque étape de leur vie et qu'elles ont besoin d'être développées. Toute l'équipe d'Opeo a adhéré au projet de Dimitri et l'a donc naturellement soutenu. Réciproquement, cela nous a beaucoup apporté. Dimitri a partagé avec l'équipe, lors de notre rencontre, le premier film de son périple,

tourné dans une usine singulière. Il nous a tous touchés: il a un don pour capturer dans ses vidéos l'essence de ce qui peut nous rendre fiers de notre industrie et de la chaleur humaine qu'on peut y trouver.

Nous sommes persuadés que l'industrie du futur passe par une prise de conscience de l'importance du facteur humain

QUE RETENEZ-VOUS DE L'AVENTURE DE DIMITRI ?

David Machenaud : Elle nous a renforcés dans nos convictions. En développant les principes de l'excellence opérationnelle, nous aidons les entreprises à opérer leur transition vers l'industrie du futur. Nous sommes persuadés que l'industrie du futur passe par une prise de conscience de l'importance du facteur humain. Nous sillonnons la France pour intervenir au sein de multiples PME et ETI et sommes convaincus de la richesse du tissu industriel français et du potentiel qu'il représente.

À travers le voyage de Dimitri, il était passionnant de voir que ces usines qui semblent parfois abstraites ou lointaines sont en fait de véritables vecteurs d'emploi et les ciments d'une communauté. Souvent excentrées des grandes villes, et installées en milieu rural, elles ont une importance sociale et économique primordiale pour faire vivre les environs. Cette dimension régionale fait partie de notre métier. Arriver dans une région, découvrir ses particularités, ses accents, sa richesse culturelle, s'intéresser à ce que représente l'usine pour les gens, parfois pour les familles... cela est indissociable de la compréhension d'une entreprise industrielle. On réalise rapidement qu'une usine emploie et fait vivre souvent plusieurs membres d'une même famille, que les gens se connaissent en dehors de l'usine.

Ces usines qui semblent parfois abstraites ou lointaines sont en fait de véritables vecteurs d'emploi

C'est important pour l'économie et pour l'emploi, et reconnu comme tel par ceux qui accompagnent leur développement, notamment les institutionnels. Les échanges qu'a eus Dimitri étaient très forts. Quand on voit les vidéos, on découvre tous les aspects positifs de l'industrie, sa diversité, la richesse de ses métiers, la solidarité des équipes.

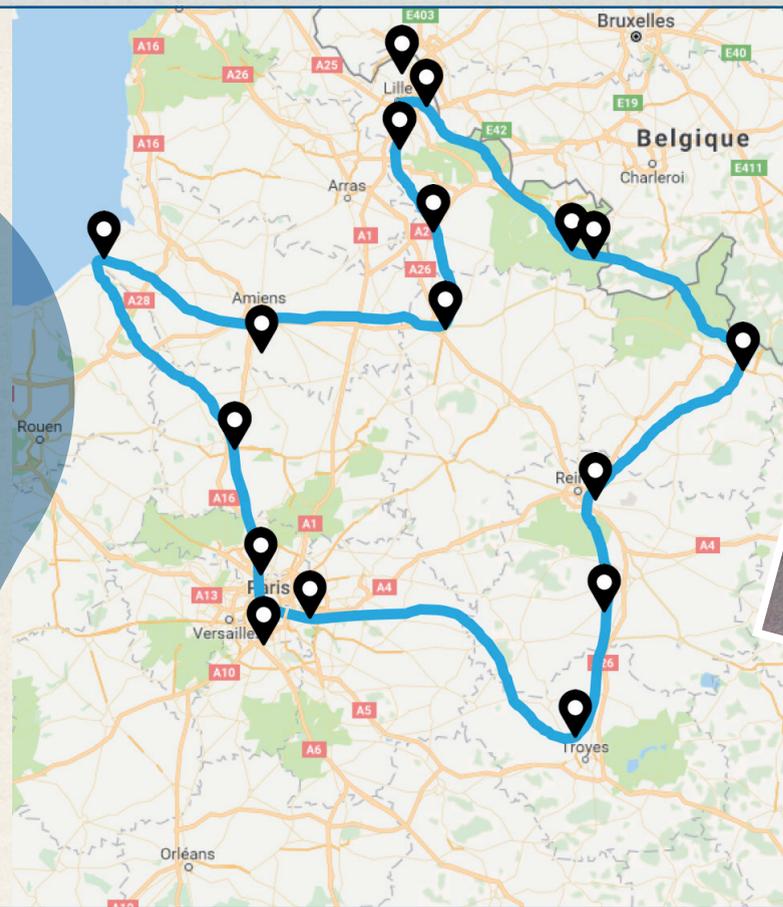
C'est cette image-là qu'il faut montrer aujourd'hui pour que l'industrie attire de nouveau les talents

Auparavant, les usines étaient plutôt sales, mais cela a tendance à disparaître. Elles se transforment, s'orientent vers les nouvelles technologies, tendent à être plus connectées. Le regard de Dimitri constitue un apport essentiel. C'est cette image-là qu'il faut montrer aujourd'hui pour que l'industrie attire de nouveau les talents. Il y a énormément d'enjeux. Car l'industrie est un des piliers de l'économie réelle, qui tire la R&D et bon nombre d'entreprises de service, et nous en avons besoin en France.

L'INDUS'TRIP

1^{ère} boucle: C'est parti!

AUJOURD'HUI, je commence mon tour de France des usines en direction de l'Est. Puis ce sera le Nord. J'ai un peu le trac. Pourvu que l'équipement tienne la route. Allez, c'est parti!



Plus blanc que blanc



SECTEUR: Blanchisserie industrielle
 LOCALISATION: Asnières-sur-Seine (92)
 CRÉATION: 1992
 NB. DE SALARIÉS: 50
 CATÉGORIE: Entreprise sociale et
 solidaire

PREMIÈRE ÉTAPE de mon périple, AIA, une blanchisserie industrielle pas comme les autres. Créée en 1992, au moment de la fermeture de l'usine Renault de Boulogne-Billancourt, l'entreprise a d'abord été spécialisée dans le câblage automobile pour développer les capacités psychomotrices de ses employés. Car AIA signifie Asnières Industries Adaptées, une entreprise « adaptée » qui emploie 90 % de travailleurs en situation de handicap. La création de la société a correspondu à la nécessité d'ouvrir de nouveaux postes de travail pour les personnes en situation de handicap.

Au début des années 2000, face à la délocalisation des équipementiers de l'automobile, l'entreprise change de cap et se spécialise dans le traitement du linge. Aujourd'hui, elle lave, repasse, plie et conditionne 20 000 taies d'oreillers par jour! Pour une entreprise ou une collectivité, confier son linge à AIA est une façon de remplir ses obligations en matière d'emploi de travailleurs handicapés. Mais si AIA a une finalité sociale, c'est aussi une véritable entreprise industrielle, avec des équipements choisis pour leur efficacité économique et environnementale. Là où les machines à laver traditionnelles consomment 20 à 25 litres d'eau par kilo

de linge lavé, le matériel d'AIA n'en consomme que 4 et rejette une eau de qualité égale à celle qui entre. À la différence d'une entreprise industrielle ordinaire, ses bénéfices alimentent exclusivement les investissements, la politique salariale et la formation. Sur les murs de la salle de pause de cette entreprise sociale, trônent les portraits des salariés.

Si AIA a une finalité sociale, c'est aussi une véritable entreprise industrielle



Myriam: « Le linge, c'est mon dada, j'adore ça! »



T'as la frite?



SECTEUR: Agro-alimentaire

LOCALISATION: Matougues (51)
2 autres sites de production en France: Harnes et Béthune

CRÉATION: 1992

NB. DE SALARIÉS: 230

GROUPE: 20 000 personnes dans 55 usines
à travers le monde

CATÉGORIE: Grande Entreprise

HIER, nous étions le 1^{er} mai. À vélo, j'ai croisé 137 stands de muguet, longé des vignes et crevé deux fois. Je suis en rodage. Ce matin, j'affronte ma première pluie, en me rendant chez McCain, spécialiste de la transformation industrielle de la pomme de terre. C'est là que je suis entré pour la première fois dans une usine, il y a deux ans. Malheureusement aujourd'hui, l'usine est en nettoyage. Je resterai dans les bureaux.

En France, McCain, c'est plus de 1000 salariés, répartis sur trois sites de production. La caractéristique de l'usine de Matougues? 25 tonnes de frites surgelées par heure, soit 170 sachets de 2,5 kg par

minute ou quasiment 3 par seconde! Implantée dans la Marne depuis 2001, l'usine engloutit chaque jour 1600 tonnes de pommes de terre, provenant de Picardie pour 45%, de Champagne-Ardenne pour 45% et des Hauts de France pour 10%. McCain développe des relations durables avec 900 agriculteurs partenaires.

*L'usine engloutit
chaque jour
1600 tonnes de
pommes de terre*



OLIVIER, directeur industriel chez McCain

“ Dans ma carrière, j'ai toujours essayé de garder une seule idée en tête : ne jamais faire subir aux autres ce que je ne voudrais pas qu'on me fasse subir. La première étape, ça a été de mettre l'humain au cœur du projet. Responsabiliser les gens, tout en leur faisant confiance et en leur donnant les moyens d'agir.

Au début, ça étonne ! J'étais un des premiers directeurs d'usine à ne pas venir de la production. Je connaissais moins l'outil industriel que les collègues sur le terrain, donc c'était assez naturel pour moi de leur faire confiance. C'est eux qui créent la valeur. L'opérateur qui prend une pomme de terre, qui l'épluche et qui la coupe, c'est lui qui crée de la valeur. La concurrence peut très bien acheter les mêmes machines pour ouvrir la même usine de l'autre côté de la rue ;

la seule différence qui fera que notre produit sera meilleur, c'est le "cœur du réacteur" : les gens qui font le produit. ”

*Ne jamais faire subir
aux autres ce que
je ne voudrais pas
qu'on me fasse subir*





MICHELIN

Made in 3



SECTEUR: Pneumatiques

LOCALISATION: La Chapelle-Saint-Luc (10)

CRÉATION: 1962

NB. DE SALARIÉS: 850

GRUPE: 110 000 salariés et 67 sites industriels dans le monde

CATÉGORIE: (Très) Grande Entreprise

JE VISITE le site Michelin de Troyes. Confidentialité oblige, pas de photo, SVP! Vous n'aurez donc droit qu'à ma bobine.

Dans l'Aube, le Bibendum, l'un des premiers employeurs du département, se porte bien: l'usine de La Chapelle-Saint-Luc est spécialisée dans le pneu agricole, dont la demande internationale augmente, en lien avec le développement du machinisme agricole pour nourrir 9 milliards d'être humains en 2050. D'ici à fin 2018, l'usine comptera 900 salariés, plutôt très qualifiés, permettant de développer des gammes de pneus de haute technologie. Une part croissante de la production est dédiée à l'export, en particulier vers l'Amérique du Nord.

Créé en 1962, le site est entré en 1981 dans le groupe Michelin sous l'enseigne Kleber, puis Michelin à partir de 2012. Il est gigantesque: 38 hectares dont 13 couverts (soit environ 18 terrains de football!). Le plus gros pneu pèse 326 kilos, le plus grand fait près d'1,50 mètre de diamètre. L'entreprise produit environ 1000 pneus par jour dans 115 références différentes. Depuis 2012, Michelin a lancé une démarche d'organisation responsabilisante, qui vise à donner une grande autonomie aux opérateurs des îlots, en matière de sécurité, qualité, production ou maintenance. Les interventions de premier niveau sont effectuées en autonomie, les services experts traitant les demandes plus pointues. C'est clean, les gens ont l'air bien et ils en parlent volontiers.

Quentin, technicien garantie maintenance, 28 ans



La vie en rose



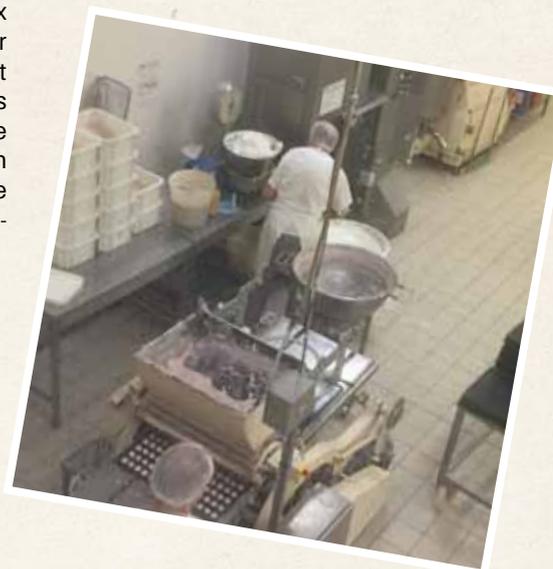
SECTEUR: **Biscuiterie**
 LOCALISATION: **Reims (51)**
 CRÉATION: **1756**
 NB. DE SALARIÉS: **100**
 CATEGORIE: **PME**

EN 1756, sous le règne de Louis XV, naquit à Reims une petite biscuiterie artisanale. En 1775, ses biscuits sont présents lors du Sacre de Louis XVI, et la Biscuiterie devient fournisseur du roi. En 1845, un certain Monsieur Fossier, boulanger de son état, prend la succession. Aujourd'hui, la Maison Fossier poursuit la tradition champenoise de ces délicieux biscuits roses que l'on trempe dans une flûte de champagne.

Saviez-vous que « biscuit » signifie deux fois cuit (bis-cuit) ? Créés dans un atelier de production dans lequel travaillent principalement des hommes, les biscuits traversent ensuite deux fours avant d'être triés, rangés, emballés, décorés dans un atelier de conditionnement, véritable fourmière cette fois majoritairement féminine.

Saviez-vous que « biscuit » signifie deux fois cuit (bis-cuit) ?

Dans une usine à taille humaine d'une centaine de personnes, cohabitent savoir-faire artisanal et pratiques industrielles. Le marché est très porteur et je constate pas mal de pression dans les ateliers, qui sont ouverts aux visiteurs sur réservation, à partir d'une galerie supérieure séparée par une vitre.



Sandrine, opératrice de conditionnement :
 « Ici, ça bouge, c'est ce que j'aime ! »



Regardez sous vos pieds !



SECTEUR: Revêtements de sols

LOCALISATION: Sedan (08)

GRUPE: 12 000 salariés et 34 sites industriels dans le monde

CATÉGORIE: Grande Entreprise

APRÈS AVOIR FRANCHI les 115 kilomètres qui séparent Reims de Sedan dans les Ardennes, je me rends à l'usine Tarkett qui fabrique des revêtements de sols en vinyle. Comme son nom ne l'indique pas, Tarkett est une multinationale française, résultant du rachat du Suédois Tarkett par le groupe Sommer-Allibert en 1997, qui en prendra le nom en 2003. Le groupe cumule 130 ans d'expérience du « flooring », c'est-à-dire de toutes les catégories de revêtement de sols.

Regardez sous vos pieds! Si vous êtes dans un bureau ou une salle de sport, il est possible que le sol ait été conçu dans cette usine. Et cela grâce aux soins de dizaines d'opérateurs qui règlent et

veillent sur un procédé continu extrêmement complexe. Le produit semble élémentaire mais est en fait incroyablement technique. Les couches (entre 5 et 10!) et les motifs se succèdent sur une ligne d'une longueur totale de 400 mètres pour donner naissance à un sol de plusieurs millimètres d'épaisseur.

*Le groupe cumule
130 ans d'expérience
du « flooring »*

Vivien: « Le produit, c'est presque sentimental ! »





VALLOUREC

So Tube!



SECTEUR: Solutions tubulaires pour les marchés de l'énergie et de l'industrie

LOCALISATION: Aulnoye-Aymeries (59)

CRÉATION: 1962

GROUPE: 19 000 collaborateurs dans plus de 20 pays dans le monde

CATÉGORIE: Grande Entreprise

EN ROUTE pour le site de Vallourec à Aulnoye-Aymeries, près de Maubeuge. Le groupe est spécialisé dans les tubes pour le transport du pétrole et du gaz ou pour la construction: par exemple pour

le stade de France ou, plus récemment, pour les « parasols » de La Mecque, des toits rétractables destinés à protéger les pèlerins du soleil.

Dans ce Nord fier de son héritage industriel, l'immensité du site peut intimider au premier abord. Mais très vite, on se retrouve dans l'intimité et la proximité des différentes équipes. Les poignées de main et les « bonjour » s'enchaînent dans une ambiance solidaire et cordiale. À la sortie d'un four de plus de 1000 degrés, l'acier rouge vif est forgé pour former des tubes de 20 mètres, qui pèsent plusieurs tonnes. De l'autre côté du site, les extrémités sont usinées au centième de millimètre pour assurer des raccords parfaits.

Jérémy: « Quand je viens ici, j'ai la banane »



Maison de culture



SECTEUR: Agro-alimentaire

LOCALISATION: Comines (59)

CRÉATION: Fondée en 1960 par la famille Dalle, reprise en 1982 par Didier Motte

NB. DE SALARIÉS: 270

CATÉGORIE: (petite) ETI

AUJOURD'HUI, j'ai visité à Comines au nord de Lille un spécialiste français de la culture du champignon frais: La Ferme de la Gontière.

Cette entreprise de près de 300 personnes est une véritable industrie agricole qui a investi en 1986 dans une « maison de culture » innovante. Plus de 30 salles de cultures, construites sur 4 rangées de 6 étages, représentent près de 25 000 m² de surfaces cultivables. Cela fait un peu plus de 4 terrains de foot! Il faut garantir toute l'année le « climat d'automne » qu'affectionnent les champignons, c'est-à-dire une combinaison très précise d'hu-

midité, de température et de ventilation, pilotée par ordinateur. Les champignons naissent sur un compost pasteurisé. Ce sont des produits délicats; ils doivent pousser à une certaine distance les uns des autres pour pouvoir être cueillis à la main.

Le travail de cueillette est assez répétitif. Le défi actuel de cette entreprise, c'est de « ré-enchanter le lieu de travail » grâce au concours d'un bureau d'études environnemental (voir *infra* Pocheco) pour rendre plus plaisante la cueillette des champignons.

Plus de 30 salles de cultures, cela fait un peu plus de 4 terrains de foot!



GRÉGOIRE MOTTE,
directeur général

« Ça me plaît, c'est un rapport aux gens très différent de ce que j'avais connu les dix années précédentes, où je travaillais surtout avec des cadres, dans un contexte où les rapports étaient très politiques. Ici, le rapport aux gens est beaucoup plus simple. On produit de l'alimentation hyper saine, riche en protéines, faible en calories, sans aucun produit chimique - ce n'est que de l'eau - et cette alimentation, on la produit à base de fumier de cheval; nos propres

déchets servent aux agriculteurs. C'est un modèle de production en économie circulaire extrêmement vertueux. Je suis très fier de cette partie-là du métier. Mon rôle, c'est d'arriver à transmettre à tout le personnel la fierté du métier qu'ils font. »

C'est un modèle de production en économie circulaire extrêmement vertueux

Josepha: « Je suis cueilleuse depuis 42 ans »





CHÂTEAU BLANC

Croissant au bonheur



SECTEUR: Boulangerie industrielle

LOCALISATION: Marcq-en-Barœul (59)
2 autres sites de production à La Madeleine
et Arras

ACTIONNAIRE: Groupe Holder

CRÉATION: 1889

NB. DE SALARIÉS: 400

CATÉGORIE: ETI

MARDI MATIN. Il fait beau. Je pédale en direction de l'usine de Château Blanc, située à Marcq-en-Barœul dans la banlieue lilloise.

Difficile de croire, avant de la voir, qu'il faut une ligne d'une longueur supérieure à 1 kilomètre pour fabriquer les délicieux croissants qu'on trouve dans les boulangeries Paul, qui appartiennent également au groupe Holder. Dans l'atelier pâtisserie, trois lignes se côtoient dans une douce odeur de pain. Plusieurs des 250 employés ont une formation de boulangerie-pâtisserie artisanale qui leur apporte toutes les compétences nécessaires pour bien conduire la ligne.

Avec une capacité de 33 000 tonnes de produits finis par an sur 3 sites de production, comment concilier le geste de l'artisan avec la cadence industrielle ? C'est le défi que relève cette boulangerie industrielle.

*À Paris, je faisais
400 croissants par
jour et ici, on est plutôt
à 35 000 pièces l'heure*

AURÉLIEN, conducteur de ligne de production

“ Je suis originaire de Paris où j'ai fait mes études de boulangerie. Ce que je fais aujourd'hui, c'est le même boulot qu'il y a 5 ans, mais fois 1000. À Paris, je faisais 400 croissants par jour et ici, on est plutôt à 35 000 pièces l'heure. ”

C'est extraordinaire. J'ai pu apporter ma connaissance de la pâte: je sais comment la pâte réagit du fait de ma formation. On devrait davantage informer les jeunes des possibilités et de la diversité des postes qui existent en agro-alimentaire. Je regrette de n'avoir pas connu ces métiers-là avant. ”

Le pli « écolonomique »



SECTEUR: Papeterie

LOCALISATION: Forest-sur-Marque (59)

NB. DE SALARIÉS: 130

CATÉGORIE: PME

SI VOUS AVEZ VU le film *Demain*, vous avez déjà entendu parler de Pocheco, dans le village de Forest-sur-Marque à proximité de Lille. Ici, 130 employés fabriquent des enveloppes dans une usine en parfaite harmonie avec son environnement. Quand je suis arrivé le matin à vélo, le long d'un petit cours d'eau, devant un bâtiment en bois de mélèzes dont aucun bruit ne sortait, je n'imaginai pas une seconde que je me tenais devant une usine qui produit plus de 2 milliards d'enveloppes par an.

Pocheco est ce qu'on appelle « une entreprise libérée », ce qui signifie qu'elle n'a pas

de ligne hiérarchique à plusieurs niveaux et que les rapports y sont horizontaux, basés sur la responsabilisation de chacun. La critique souvent adressée aux entreprises libérées est que le système repose principalement sur la vision et la volonté du fondateur, Emmanuel Druon en l'occurrence. Certains pointent le risque d'une dérive vers des patrons-gourous.

Mais quelles que soient les critiques, on sent à l'intérieur de l'usine une forme de paix, de liberté dans le travail et de plaisir d'être là. La salle de pause est un jardin entouré de bambous qui filtrent les eaux usées. Sur le toit végétalisé qui récupère

l'eau de pluie, les panneaux solaires cohabitent avec les ruches dont tous les employés peuvent collecter le miel une fois par an. Tous les discours mettent en avant le triptyque : humain, environnement et productivité. Ce qui, dans le vocabulaire maison, se nomme « écolonomie », néologisme forgé avec les mots « écologie » et « économie ». D'ailleurs, l'entreprise a aussi créé un bureau d'études, « Ouvert », chargé de mettre en place pour le compte d'autres entreprises ou des collectivités les solutions « écolonomiques » développées chez Pocheco (voir *supra* La Ferme de la Gontière).



MARIE, responsable Qualité-Sécurité-Environnement

« Je travaille ici depuis 40 ans. J'étais technicienne, j'ai été formée sur le tas. Avant, on était gérés d'une façon différente, il y avait plus de chefs que d'ouvriers. On est passé d'un système où l'opérateur était totalement dépendant de la hiérarchie à un système horizontal, fondé sur l'autonomie. On a pu montrer qu'on n'est pas des pions sous prétexte qu'on travaille dans un atelier de

production. Je suis la première à penser, même en étant maintenant à la QSE, que quelqu'un qui connaît son travail n'a pas besoin de procédures. Au bout de la démarche, ce qui compte, c'est que les gens sont conscients de leur responsabilité dans le travail qu'ils font. »

Avant, il y avait plus de chefs que d'ouvriers. On est passé d'un système où l'opérateur était totalement dépendant de la hiérarchie à un système horizontal, fondé sur l'autonomie

Edouard : « Ici, on te laisse les clés du projet »



Allumer le feu



SECTEUR: Solutions thermiques

LOCALISATION: Cauroir (59)
10 sites industriels en France, dont 3 dans le Nord

CRÉATION: Groupe fondé en 1968

GRUPE: 6 500 collaborateurs et
19 sites industriels dans le monde

CATÉGORIE: (Petite) Grande Entreprise

POUR ALLER à Cambrai, je me suis pris un fort vent de face sur des routes pavées. Mon enfer du Nord à moi!

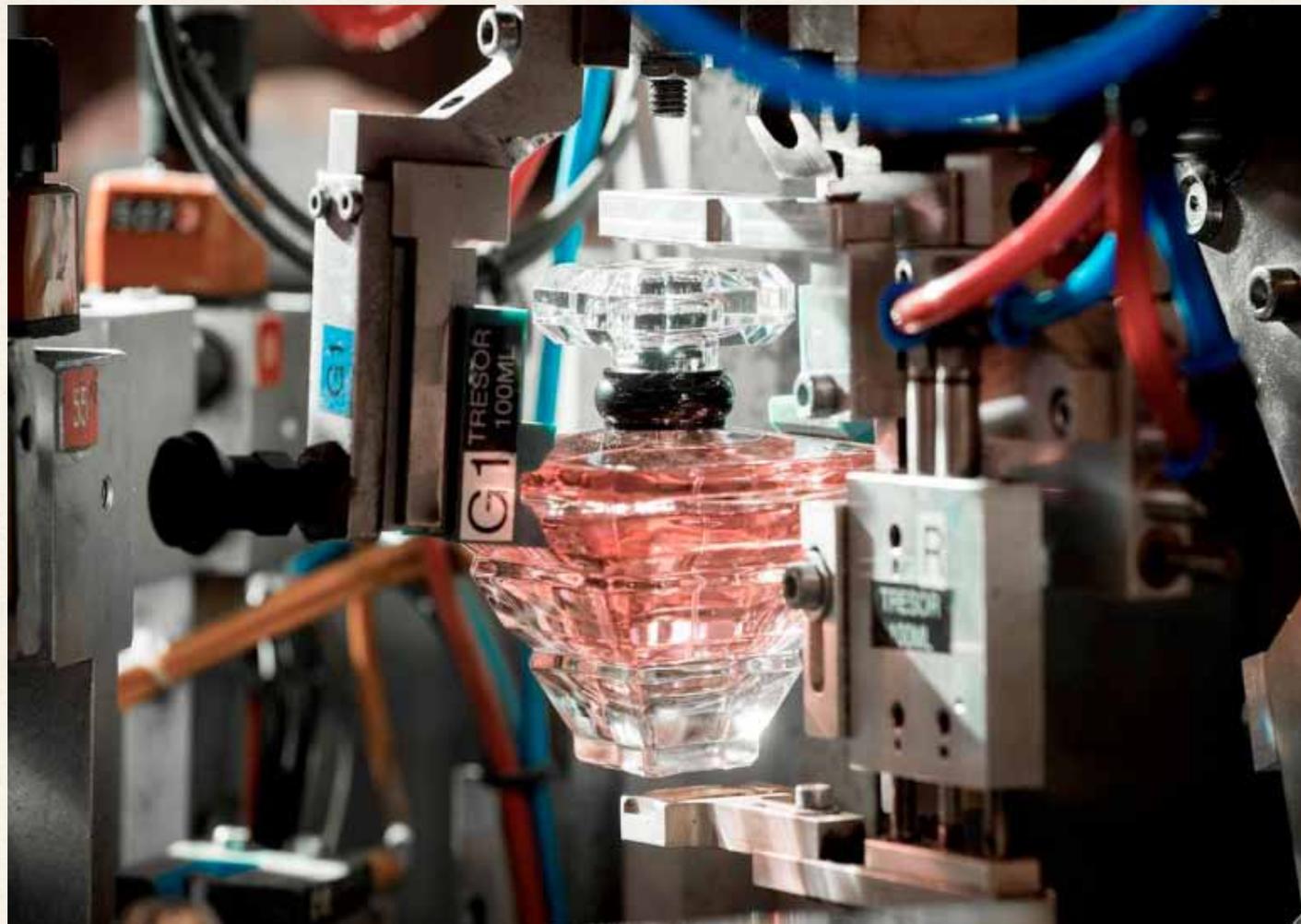
Jeudi matin, je me suis présenté devant la petite usine du Groupe Atlantic située à Cauroir, qui fabrique des chaudières et des ballons. Opérateurs, techniciens et managers travaillent ensemble pour fabriquer des chaudières allant jusqu'à 6 mètres de long et 2,50 mètres de diamètre, qui chaufferont des hôpitaux ou encore des stades de foot. A l'intérieur du cylindre principal brûle une flamme de 3 mètres de long! Sur le terrain, concrètement, il faut rouler la tôle, la percer, souder, plier les tubes, re-souder, assembler, encore souder, peindre, emballer et protéger.

Cette visite d'usine est vraiment rafraichissante: on s'arrête aux postes pour dire bonjour aux opérateurs qui prennent plaisir à évoquer leur métier, et mon guide prend le temps d'expliquer à chacun la raison de ma présence sur le site.

Mon guide prend le temps d'expliquer à chacun la raison de ma présence sur le site

Terence, technicien de maintenance passé par l'alternance





FAPAGAU L'ORÉAL

« Parce que je le vau**x** bien »



SECTEUR: Cosmétiques

LOCALISATION: Saint-Quentin (02)

CRÉATION: Usine construite en 1985

NB. DE SALARIÉS: env. 270

GROUPE: n°1 mondial de la cosmétique, présent dans 130 pays avec 77 000 collaborateurs

CATÉGORIE: (Très) Grande Entreprise

POUR FINIR cette semaine excitante, j'ai rendez-vous sur le site de L'Oréal à Saint-Quentin, en Picardie, chez Fapagau (Fabrication de parfums à Gauchy). Les usines des industries du luxe sont toujours intéressantes à visiter pour mesurer le contraste entre l'image « glamour » véhiculée par le marketing, l'épaisseur des moquettes dans les bureaux et la réalité du terrain. La visite que j'effectue est bien organisée et très encadrée par la RH qui me reçoit (parce que je le vau**x** bien!)

On l'oublie souvent, mais L'Oréal est une entreprise industrielle qui possède 43 sites de production dans le monde. Fapagau fait partie des trois sites français qui produisent pour le pôle L'Oréal Luxe. À partir de 2007, L'Oréal a complètement revu sa stratégie industrielle mondiale,

en décidant de spécialiser les centres de production sur une ou deux technologies. Pour Fapagau, ce sera la fabrication et le conditionnement des parfums de prestige diffusés à plus de 100 000 unités pour des marques telles que Giorgio Armani, Victor & Rolf, Lancôme, Cacharel, Diesel ou Yves Saint Laurent.

On devine une certaine fascination pour le produit chez les opérateurs. Ici, ce sont 80 millions de parfums qui sont produits chaque année. L'usine est un peu surdimensionnée pour permettre d'absorber les pics de production, comme le lancement en 2012 de « La Vie est belle », avec 2,6 millions d'unités produites. Les matières premières sous forme de poudres sont mélangées à l'alcool dans des cuves de plusieurs tonnes. Des AGV (*automated guided vehicle*) grands modèles, assez

impressionnants, alimentent les lignes. Après l'atelier de fabrication, royaume des cuves et des tuyaux, on découvre un grand atelier de conditionnement avec plus de 30 lignes composées parfois de 10 machines. Les opérateurs sont responsables de leur ligne, y compris de la qualité des produits, prêts à être livrés au client final.

Laetitia, opératrice de conditionnement



Le plastique, c'est fantastique



SECTEUR: **Plasturgie**

LOCALISATION: **Amiens (80)**

NB. DE SALARIÉS: **150**

GRUPE: **5 500 salariés, 27 sites,
dont 13 en France**

CATÉGORIE: **(Petite) Grande Entreprise**

Serge, opérateur sur presse



MA NOUVELLE semaine commence dans la zone industrielle au nord d'Amiens, avec une usine de Plastivaloire, un groupe de plasturgie français.

Dans un grand atelier, quelques dizaines de presse à injecter débitent des pièces en plastique, destinées en majorité à l'automobile. L'entreprise reçoit des grands sacs de plusieurs kilos de billes de plastique produites par des entreprises chimiques. Ces billes traversent l'atelier dans des tuyaux au plafond avant d'arriver au niveau de la presse. Elles sont ensuite chauffées, mises sous pression, mélangées au colorant pour former une pâte très visqueuse. Cette pâte est enfin injectée sous haute pression dans un

moule en acier formé de deux pièces complémentaires serrées l'une contre l'autre pour maintenir le moule fermé. La force de serrage peut atteindre plusieurs centaines de tonnes, ce qui explique la taille de la machine. Une fois démoulée, la pièce est refroidie, récupérée par un robot et déposée sur un tapis roulant. Un opérateur pourra ensuite faire quelques finitions sur la pièce, puis l'emballer proprement avant de la livrer au client.

*La force de serrage
peut atteindre plusieurs
centaines de tonnes*





BOUTTÉ

Laiton à la broche



SECTEUR: **Métallurgie**

LOCALISATION: **Frville (80)**

CRÉATION : **1925**

NB. DE SALARIÉS: **150**

CATÉGORIE: **PME**

APRÈS une magnifique étape dans la vallée de la Somme, me voici chez Boutté, une entreprise de décolletage située dans le Vimeu picard près d'Abbeville. Le décolletage désigne un champ de la fabrication où des pièces de révolution (vis, écrous, axes, etc.) sont usinées par enlèvement de matière à partir de barres de métal, à l'aide d'un outil coupant.

Ici, les barres sont majoritairement en laiton, et les pièces fabriquées sont très souvent des raccords de tuyaux avec une précision au centième de millimètre. Sur place sont regroupées toutes les fonctions de l'entreprise: de la conception au marketing, en passant par la fabrication et les ventes. Pour la production, on a d'abord un atelier d'usinage où des machines récentes à commande numérique côtoient de vieilles bécanes mécaniques.

On usine ici les petits outils en acier qui vont servir à enlever la matière pour former les pièces finales. Ensuite, un atelier de fabrication avec des dizaines de machines mono-broche (travail d'une seule barre à la fois) et multi-broches (travail de six barres en même temps). Sur ces machines, on monte les différents outils qui vont venir travailler la matière. Enfin, un atelier de conditionnement, stockage et expédition, destiné aux pièces grand public que l'on retrouvera dans les magasins de bricolage. Il y a des sourires sur tous les visages!

Il y a des sourires sur tous les visages!

Philippe, exécution de prototypes



Vraiment Irrésistible



ME VOICI sur le site de LVMH Fragrance Brands à Beauvais, usine créée en 1968 par Hubert de Givenchy pour produire ses parfums et passée dans l'escarcelle de LVMH lors de la reprise de la marque en 1987. Chez LVMH d'ailleurs, on ne parle pas d'usines, mais d'ateliers - le vocabulaire a son importance! Le pôle parfums et cosmétiques de LVMH regroupe 9 Maisons historiques, parmi lesquelles Guerlain, Christian Dior, Acqua di Parma, etc.

Ici, ce sont des parfums et cosmétiques des marques Givenchy et Kenzo qui sont fabriqués et conditionnés. Une ligne de conditionnement, c'est entre 5 et 10 machines pour 3 à 6 opérateurs. Chaque machine a sa spécificité, sa complexité et

même sa beauté. Les opérateurs, ou plutôt les opératrices qui sont majoritaires, les connaissent au bruit et savent quand quelque chose ne va pas. Les réglages sont paramétrés pour que le remplissage soit précis, le sertissage parfait, le bouchon bien vissé, la mise en boîte réussie, le film bien plié et les paquets proprement conditionnés. Certaines lignes sont plus manuelles et demandent beaucoup de minutie. Beaucoup d'employé.e.s sont fier.e.s de travailler sur ces produits de luxe dans la ville d'origine d'Hubert de Givenchy, né à Beauvais en 1927.

SECTEUR: Cosmétique

LOCALISATION: Beauvais (60)

CRÉATION: Usine créée en 1968 par Hubert de Givenchy

NB. DE SALARIÉS: 400

Christine, animatrice de ligne



NICOLAS, responsable d'atelier

“ Je suis responsable conditionnement parfums. C'est un poste qui a un côté technique. Quand on a un lancement, c'est nous que l'on vient consulter pour savoir si c'est faisable sur le plan des machines, mais aussi sur le plan des personnes - est-ce qu'elles sont formées à cette technologie ? Sur le plan du management, c'est intéressant, car il faut tenir dans la durée: au moment d'un lancement, il y a toujours des problèmes, tu te lèves le matin, tu ne sais pas ce qui va t'arriver, c'est ce que j'aime, même si ce n'est pas forcément toujours agréable. Le collectif, c'est vraiment important. Parce qu'on a tous des problèmes et si on ne se serre pas les coudes, on n'y arrive pas. C'est impressionnant de voir comme, même sur les lignes de production, on est touché par ce côté rêve, par la beauté du produit. Ça, c'est vraiment particulier et on a du mal à l'imaginer quand on est à l'extérieur. ”

Même sur les lignes de production, on est touché par ce côté rêve, par la beauté du produit



Il est l'or, Monseignor



SECTEUR: Métallurgie
LOCALISATION : Champigny-sur-Marne (94)
NB. DE SALARIÉS: 120
CATÉGORIE: PME

VOILÀ, j'ai terminé hier la boucle de 1400 kilomètres de la première partie de mon Indus'trip: 60 heures passées sur le vélo, 7000 mètres de dénivelé positif et une moyenne de 22 km/h. En passant le 'périph', je suis euphorique. Mais j'ai prévu encore deux visites en région parisienne.

La première a lieu chez Lasco dans l'Est parisien. C'est l'un des huit sites du groupe J3L, spécialisé dans la fabrication de pièces métalliques dédiées principalement à la maroquinerie et aux accessoires de luxe, comme les fermoirs de sacs ou les boucles de ceinture, dans lequel Hermès a pris une participation.

Ici, on est chez un sous-traitant du monde du luxe et on cultive la discrétion. L'activité consiste à déposer des métaux précieux

par électrolyse sur des petites pièces métalliques. Le processus est impressionnant: après avoir été polies, les pièces sont traitées individuellement et disposées sur un arbre métallique. Ces arbres sont ensuite plongés dans de multiples bains, d'abord pour nettoyer les pièces, puis pour déposer une fine couche métallique de quelques microns qui donnera son aspect final à la pièce. Pour cela, on fait passer un courant dans les pièces qui vont se charger et attirer ainsi les particules métalliques dissoutes dans la solution. La précision est essentielle et tous les travaux manuels sont réalisés avec minutie et concentration. Les contrôles qualité se succèdent et certains défauts détectés sont invisibles pour mon œil inexpérimenté.

Patrick: « J'ai toujours aimé la chimie »



Les pièces sont disposées sur un arbre métallique qui est ensuite plongé dans de multiples bains





Fabien: « Ce métier? Passion, envie, plaisir »



KUBLI

Les bonbons, c'est tellement bon



SECTEUR: Confiserie

LOCALISATION: Morangis (91)

CRÉATION: Fondée en 1900
par Jacques Kubli

NB. DE SALARIÉS: 25

CATÉGORIE: PME

SEIZIÈME et dernière usine de cette première partie du voyage: Kubli. Et c'est aussi la plus petite!

Cette PME de 25 personnes, située dans le sud de la région parisienne, fabrique des bonbons. Ici, un peu comme chez Fossier à Reims (voir *supra*), on est entre l'artisanat et l'industrie. Il y a un réel savoir-faire artisanal qui se transmet depuis plus d'un siècle et des machines qui ont quelques dizaines d'années. Charme de l'atelier et grande fierté des opérateurs rendent cette visite aussi délicieuse que les bonbons qu'ils fabriquent.

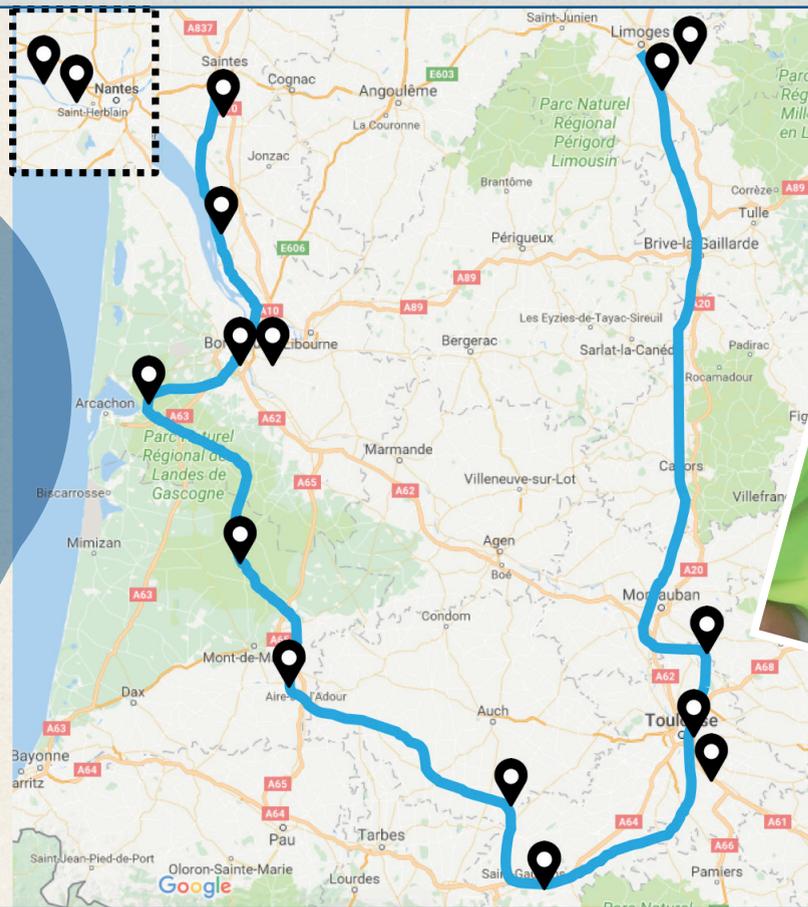
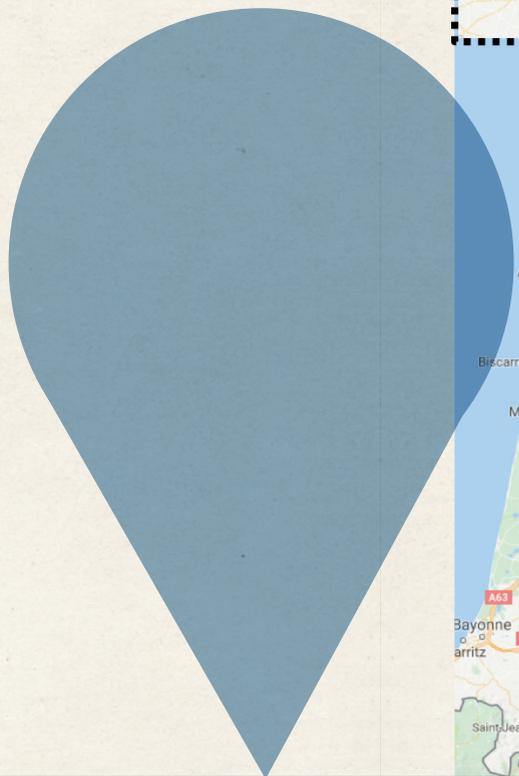
L'atelier se sépare en deux. Dans la zone de fabrication, où une petite dizaine de personnes travaille, le sucre est d'abord cuit pour former une pâte très chaude incolore. On insère ensuite des colorants et des arômes naturels, puis le travail devient très physique quand il s'agit de mélanger la pâte pour obtenir un mélange homogène. Les pâtes sont ensuite assemblées pour former les différentes couleurs du bonbon. Des machines vont ensuite découper les bonbons à la bonne forme. Dans la zone de conditionnement, ils seront ensuite emballés par une des 20 machines de conditionnement. L'usine

est en rénovation avec des futurs bâtiments largement ouverts sur l'extérieur.

*Charme de l'atelier
et grande fierté
des opérateurs rendent
cette visite aussi
délicieuse que
les bonbons
qu'ils fabriquent*

2^e boucle : Let's go !

APRÈS quelques semaines de pause, l'Indus'trip repart pour quatre nouvelles semaines en Occitanie et Nouvelle-Aquitaine : des visites prévues dans une quinzaine d'entreprises et sans doute plus de 1 500 kilomètres de boucle avec mon fidèle compagnon (et vraisemblablement un peu plus de dénivelé). Que de belles rencontres en perspective ! J'ai la niaque !



Transmission de puissance, puissance de la transmission



SECTEUR: Mécanique
 LOCALISATION: Limoges (87)
 CRÉATION: Sous ce nom depuis le 1^{er} juin 2008
 NB. DE SALARIÉS: 300
 CATÉGORIE: (petite) ETI

J'AI CHARGÉ le vélo dans le train. Et en voiture, Simone! Destination: Limoges, point de départ de ma nouvelle boucle.

Autrefois filiale de Renault Trucks, Texelis est depuis 2009 une société indépendante spécialisée dans les solutions complètes de transmission de puissance et de portance en petites séries pour des véhicules lourds d'usage intensif, en particulier dans le domaine du transport collectif des personnes (métros, tramways,

bus et cars), de la défense (camions et blindés à roues), du secours (véhicules de pompiers) et de la construction (engins de chantiers). L'entreprise est située dans les bâtiments d'un ancien arsenal, construit en 1939 à Limoges, dédié initialement à la construction de moteurs d'avions.

Je reçois un super accueil. La responsable communication a informé les équipes de ma visite grâce à des écrans dispersés un peu partout dans les locaux. Ainsi, les

gens savent immédiatement qui je suis et pourquoi je suis là, on économise les explications, on va droit au but, et chacun se sent respecté. Je le précise, parce que c'est loin d'être comme cela partout.

Je découvre l'atelier spécifiquement mis en place pour les essieux des métros de la future ligne B de Rennes, construits par Siemens à Vienne en Autriche. Ces essieux qui ressemblent à de gros insectes sont composés de toutes sortes de pièces entre



lesquelles s'entremêlent des circuits électrique, hydraulique et pneumatique. Il faut plus de 80 heures pour en assembler un! Les opérateurs sont continuellement confrontés à de nouvelles difficultés mais semblent le vivre comme une opportunité d'en apprendre toujours davantage sur des produits qui ne cessent d'évoluer. Vu la complexité, il y a de quoi apprendre en effet! On retrouve également l'organisation que j'ai déjà pu rencontrer dans ce type de secteur, avec des ateliers d'outil-

lage, d'usinage (sur des pièces de plus d'un mètre de long), mais également des bancs d'essai. Certains essais sont effectués pendant plusieurs semaines jusqu'à la rupture! Il règne dans ces bâtiments d'époque une très bonne ambiance.

LAURENT, technicien d'atelier

« J'ai été embauché en tant qu'opérateur. Je faisais de l'assemblage, on montait des ponts de tramways. Je viens du milieu agricole, mes parents étaient agriculteurs, donc je m'étais plus orienté vers la mécanique agricole. Quand je suis arrivé ici, ça m'a beaucoup plu, parce que c'est de la mécanique de précision: on fait de l'assemblage et du réglage. Le côté industriel aussi m'a plu, avec des bâtiments bien chauffés, des gens avec qui on s'entend bien... Moi, ce qui m'intéresse, c'est de voir toujours des nouveautés, d'assimiler plusieurs postes. J'adore faire plusieurs choses en même temps... Faut vivre avec l'envie, c'est comme pour tous les métiers. »

Lucas, 2^e année d'apprentissage



1, 2, 3... sommeil



SECTEUR: Literie

LOCALISATION: Limoges (87)

4 autres sites de production en France: Langeac (43);
Noyen-sur-Sarthe (72); Perriers-sur-Andelle (27); Vesoul (70)

GRUPE: Créé en 2003 par Grupo Pikolin et
Recticel (aujourd'hui, Pikolin et Steinhoff)
par reprise des activités de Slumberland;
950 salariés en France

CATÉGORIE: ETI

«Gloire aux matelas - aux matelas, et
aux matelassiers.
Quel beau métier, car il touche toutes
les couches de la société...»

Bourvil, *La Marche des matelassiers*

VOUS LISEZ peut-être cet article allongé
sur votre matelas, ni trop dur ni trop mou.
Il y a des chances que ce matelas ait été
fabriqué à Limoges dans l'usine Copirel
du Groupe Cofel (Compagnie Financière
Européenne de Literie).

À la fin des années 1990, le documenta-
riste Luc Decaster avait réalisé un docu-
mentaire, *Rêve d'usine*, sur la fermeture de
l'usine Epéda de Mer, qui avait marqué les
esprits. Depuis lors, le secteur français de

la literie s'est restructuré et reste un des
moteurs du marché de l'ameublement.
Cofel, leader français avec les marques
Bultex, Epéda, Mérinos, produit chaque
année en France plus d'un million de ma-
telas et 350 000 sommiers dans ses cinq
sites de production.

Tous les jours sont fabriqués à Limoges
plus de 1000 matelas et près de 400 som-
miers. Cette production navigue entre
textile et mobilier, et utilise des savoir-
faire mêlant grosses machines et travail
manuel de précision. Le matelas est un
produit plus complexe qu'on ne le pense:
autour d'un cœur fait de mousse, de latex
ou de ressorts sont posés deux plateaux,
un pour l'été et un pour l'hiver. L'un est

plus chaud que l'autre et nous sommes
donc censés retourner nos matelas tous
les six mois (avouez-le, rares sont ceux qui
le font!). Pour assembler le cœur, quatre
opérateurs doivent travailler simultané-
ment de concert pour coller les différen-
tes parties entre elles. Enfin, l'étape de gan-
sage est l'étape la plus délicate du pro-
cédé de fabrication. Il s'agit de coudre la
bande de tour de façon régulière avec les
coins bien formés. Il faut trois à six mois
pour maîtriser le métier de ganseur!

*Le matelas est
un produit plus complexe
qu'on ne le pense*



Benoit, responsable qualité à
l'usine de Limoges





Ouvre-moi la porte



SECTEURS: Menuiserie et ameublement

LOCALISATION:
La Magdelaine-sur-Tarn (31)

GROUPE: 11 usines en France
et 2 500 collaborateurs

CATÉGORIE: ETI

PENDANT que vous êtes bien installé sur votre lit, vous faites sans doute face à une porte. Peut-être avez-vous devant vous, sans le savoir, un produit fabriqué en France sur les bords du Tarn, entre Toulouse et Montauban.

Ici, en 1946, M. Gérard Lagrange lançait la fabrication de ruches. Le site est ensuite devenu une menuiserie industrielle, filiale de Lapeyre, donc de Saint-Gobain. On y fabrique aujourd'hui des portes intérieures et des placards. Chêne, hêtre, sapin ou dérivés du bois, la matière est débitée, usinée, assemblée, vernie pour donner des produits standards ou spécifiques. La partie de l'usine destinée à la fabrication à la commande est particulièrement développée pour pouvoir livrer

en 3-4 semaines une porte ou un placard qu'un client aura conçu en magasin avec les différentes options. En combinant les options, il est possible de faire plusieurs milliers de produits différents!

La veille du jour de ma visite, la menuiserie a été touchée par une puissante cyberattaque et ma visite a failli être annulée; mais la production a pu reprendre dès le lendemain. Du coup, je n'ai pas demandé à faire d'interviews.

*En combinant les options,
il est possible de faire plusieurs
milliers de produits différents!*



Productivez !



SECTEUR: Mécanique de précision

LOCALISATION: Mondouzil (31)

CRÉATION: 1947

NB. DE SALARIÉS: Env. 75

CATÉGORIE: PME

SITUÉ dans les environs de Toulouse, Cauquil est un sous-traitant pour le secteur aéronautique, comme un grand nombre de PME industrielles de la région. L'entreprise fabrique des pièces mécaniques de haute précision qui se retrouveront dans des avions.

Le directeur industriel qui m'accompagne pour la visite de l'atelier est un jeune très sympathique, récemment sorti de Sup-aéro; il appelle tous les opérateurs par leur prénom, fait suffisamment rare pour être souligné. Le principe de fabrication est simple: des blocs de matière (acier, aluminium, inox, etc.) sont placés sur un socle qui, lui-même, est placé dans une grosse machine (un centre d'usinage). Ces blocs sont ensuite usinés (mis à la bonne forme, percés, polis) grâce aux mouvements du socle et du bras sur lequel les

outils se succèdent. Pour faire des pièces de ce type, il faut souvent plusieurs dizaines d'outils. Toutes les machines partagent un même logiciel de gestion avec une interface très visuelle, permettant de piloter les centres d'usinage, quelles que soient leur marque et leur commande numérique. Ces dernières années, cette entreprise a enregistré d'importants gains de productivité.

Toutes les machines partagent un même logiciel de gestion avec une interface très visuelle

Frédéric: « Précision, exigence et confiance en soi »





LA TOULOUSAINE GROUPE STELLA

Fermeture éclair



SECTEUR: Produits et services pour l'habitat et le bâtiment

LOCALISATION: Escalquens (31)
2 autres sites industriels en France (Cluses et Lorient)

NB. DE SALARIÉS: 300

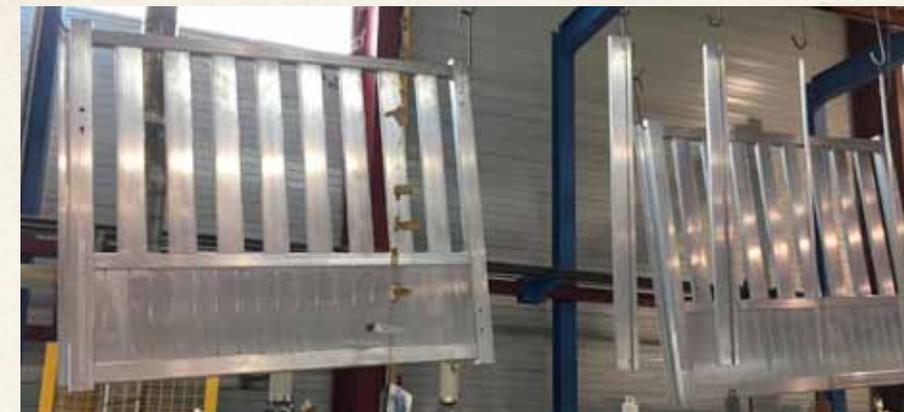
CATÉGORIE: (Petite) ETI

MAIS À TOULOUSE, il n'y a pas que de l'aéronautique! La Toulousaine est une entreprise qui fabrique des grilles, des volets roulants et des portails. Sa stratégie? Des délais très courts et une qualité optimale. La culture du client y est très ancrée, et l'usine est organisée autour des flux qui sont en permanence optimisés pour réduire les délais. Le directeur du site vient du secteur automobile et on ressent cette culture un peu partout avec le kanban, les flux tirés, etc.

A partir de grosses bobines en acier, les différentes plaques du volet sont formées, percées, emballées et expédiées vers le client qui, lui, installera chez le particulier ou le professionnel. Pour les portails, une

fois les pièces formées, le portail va être monté. Du Lego amélioré! Il sera ensuite peint avec une poudre, et une phase de cuisson finira le process.

L'usine est organisée autour des flux



J'alu-cine



SECTEUR: Capsules pour vins et spiritueux

LOCALISATION: 2 sites de production: Saint-Gaudens (31) pour Sofacap et Cuxac d'Aude (11) pour Balcap

NB. DE SALARIÉS: 80

CATÉGORIE: PME

APRÈS UNE ÉTAPE vers Saint-Gaudens avec les Pyrénées en ligne de mire, je finis la semaine chez Janson Capsules. Cette entreprise de 80 personnes fabrique des capsules pour les bouteilles de vin et autres boissons alcoolisées.

Dans l'usine, il y a deux ateliers principaux: l'impression et le formage. Toute la complexité de l'impression provient du fait que celle-ci se fait très souvent sur aluminium et qu'il est beaucoup moins facile de prévoir l'aspect final du rendu sur de l'aluminium que sur du papier. Pour déterminer les recettes de mélange des encres, il faut l'œil d'un coloriste aguerri. Une fois le mélange effectué, l'impression aura lieu sur une des sept rotatives. On imprime alors les deux parties de la capsule: la tête (le dessus) et la jupe (le contour). Tout l'enjeu pour l'opérateur, seul sur sa ligne, est de régler en continu ses ma-

chines pour que les rouleaux sortent avec la bonne épaisseur d'encre, le bon décor et un rendu parfait. Le deuxième atelier est le formage: une quinzaine de machines, pouvant aller à des cadences de 300 pièces par minute, assemblent la tête et la jupe en une capsule rigide prête à être fixée sur une bouteille. Les opérateurs travaillent par paires: 2 personnes s'occupent de 3 machines et de la mise en carton des produits finis; il faut bien connaître ces machines pour réagir rapidement et efficacement au moindre dysfonctionnement.

Et voici donc la fin d'une nouvelle semaine de mon tour de France des usines, que je conclus en beauté avec l'ascension pour le plaisir du Port de Balès (1755 mètres d'altitude), 5 jours avant le passage... du Tour de France!

David, chef d'atelier impression:
« Il faut savoir garder la confiance des équipes »



« Pour déterminer les recettes de mélange des encres, il faut l'œil d'un coloriste aguerri »



Oh la vache!



SECTEUR: Agro-alimentaire

LOCALISATION:
Usine de Villecomtal-sur-Arros (32)

GROUPE EN FRANCE: 8000 collaborateurs,
une trentaine de sites.

GROUPE DANS LE MONDE: 100 000 salariés,
dont 38 500 pour la division produits
laitiers frais

CATÉGORIE: (Très) Grande Entreprise

Marie, contrôleur de gestion
et responsable flux



LA LAITERIE de Villecomtal-sur-Arros a été rachetée, il y a quelques années, par le géant des produits laitiers frais. Danone en France, c'est 2 300 éleveurs partenaires pour la collecte du lait. L'usine a fêté ses 60 ans en 2016 et produit aujourd'hui les yaourts brassés Activia et Taillefine, principalement aux fruits.

Ce sont des millions de pots qui sont fabriqués chaque jour grâce aux six lignes d'emballage de l'usine. Au préalable, le lait, acheminé par camions, a été pasteurisé avant d'être fermenté. Le yaourt est alors mélangé aux fruits, juste avant l'emballage. Dans un procédé de fabrication au cours duquel personne n'entre en contact direct avec le produit, le rôle

des opérateurs – un seul par ligne – est de bien piloter d'imposantes et complexes machines de conditionnement. Tout est tellement nickel que je suis impressionné. Même la cantine, gérée par des employés de Danone, est excellente.

Un procédé de fabrication au cours duquel personne n'entre en contact direct avec le produit



Ce sont des millions de pots qui sont fabriqués chaque jour grâce aux six lignes d'emballage de l'usine



Au pays de l'or vert



SECTEUR: Agro-alimentaire

LOCALISATION:
Bordères-et-Lamensans (40)

GROUPE: 54 sites industriels et
env. 10 000 salariés dans
le monde

CATÉGORIE: Grande Entreprise

ON NE COMPREND vraiment l'implantation des usines qu'en référence à leur environnement. Dans les Landes et en Gironde, j'ai traversé beaucoup de champs de maïs. Le site de Bonduelle, à proximité d'Aire-sur-l'Adour, est spécialisé dans les petits pois, les haricots verts et le maïs, en surgelés ou en conserves.

Cette industrie est marquée par le caractère saisonnier des productions végétales. Par exemple, quand j'arrive, au mois de juillet, la récolte du maïs vient de commencer et durera environ jusqu'à octobre. Hors saison, le travail est consacré à la maintenance préventive, aux gros investissements sur la ligne et aux activités logistiques. Si l'hiver a bien préparé l'été, la saison se passera bien, même s'il y a

toujours des aléas. Ici, quelques heures après que le camion ait déchargé tous les épis qu'il contient, le maïs se retrouve dans une boîte de conserve, prête à être étiquetée et expédiée. Un process qui en impose! On sent beaucoup de savoir-faire chez les opérateurs Bonduelle et une sagesse qui vient de la terre et des rythmes de la nature.

Cette industrie est marquée par le caractère saisonnier des productions végétales



Eddie, chez Bonduelle:
« L'été, c'est chaud,
il faut faire du McGyver! »



Cap ou pas Kap ?



SECTEUR: Chaussures pour bébés

LOCALISATION: Labrit (40)

CRÉATION: 2014

NB. DE SALARIÉS: 2

CATÉGORIE: Micro-entreprise

JE M'OFFRE aujourd'hui une visite rafraîchissante dans un petit atelier.

PasKap, à Labrit dans les Landes, est une jeune entreprise créée par Karine, ancienne styliste modéliste pour la marque Baby-Love. Elle a démarré cette activité suite à la fermeture, il y a quelques années, de cette usine de chaussures pour bébés qui n'a pas pu faire face à la déferlante des produits asiatiques low-cost. À la production, elle bénéficie de l'aide de Marianne, précédemment responsable d'atelier de l'usine Baby-Love, et sait pouvoir aussi compter, en cas de besoin, sur les anciennes opératrices de l'usine. C'est donc résolument sur le haut de gamme que se positionne PasKap, avec

ses adorables souliers faits main pour bébés couchés, à partir de matières premières biologiques ou traitées de manière écologique. L'entreprise vise à accroître sa notoriété, avec comme objectif de faire connaître le savoir-faire français, et plus particulièrement landais, en France comme à l'export. L'artisanat industriel français sera-t-il capable de renaître et de se réinventer ?

C'est résolument sur le haut de gamme que se positionne PasKap

Karine, fondatrice de PasKap





SMURFIT KAPPA

Aujourd'hui, j'emballer!



SECTEUR: Papier et carton pour l'emballage

LOCALISATION: Biganos (33)

GROUPE: 188 sites de production en Europe et 45 000 salariés dans le monde.

CATÉGORIE: Grande Entreprise

POUR REVENIR aux usines et à leur environnement, on trouve aussi beaucoup de forêts de pins dans les Landes. Smurfit Kappa, une société d'origine irlandaise, est le leader européen de l'emballage à base de papier et carton. Je suis prêt à parier que quasiment personne n'a entendu parler de ce groupe qui dégage quand même la bagatelle de 8 milliards d'euros de chiffre d'affaires. Discretion du BtoB!

Sur le site de Factice-Biganos, on trouve, d'un côté, des semi-remorques remplis de troncs d'arbres et de l'autre, des bobines de papier kraft de plusieurs tonnes. Entre les deux? Un long procédé chimique, peu visualisable, faisant intervenir

énormément d'énergie, principalement pour éliminer l'eau qui se trouve dans la pâte à papier, elle-même formée à partir des copeaux de bois. Le défi du développement durable est particulièrement prégnant pour ce type d'industrie.

D'un côté, des semi-remorques remplis de troncs d'arbres et de l'autre, des bobines de papier kraft de plusieurs tonnes



Un pont pas si loin



SECTEUR: Services multimétiers à l'industrie

LOCALISATION: Limoges (87)

GRUPE: 2 300 collaborateurs dans le monde

CRÉATION: 1936 (CAMOM)

CATÉGORIE: ETI

VOUS ME DIREZ: le fonctionnement d'un ouvrage d'art, ce n'est pas de l'industrie. Eh bien, si ça n'en est pas, ça n'en est pas loin!

Je visite aujourd'hui les coulisses du pont Chaban-Delmas à Bordeaux, exploité par la société Clemessy Services, filiale de la division énergie du groupe Eiffage. Inauguré en 2013 par François Hollande, le deuxième pont levant français (l'autre est à Rouen), réputé pour être le plus grand d'Europe, est une structure capable de soulever une travée levante de 2 750 tonnes à 53 mètres de hauteur en 11 minutes. Cela permet de laisser passer yachts, ferries ou voiliers qui vont accoster

au port de Bordeaux. Il a été conçu par l'ingénieur Michel Virlogeux, concepteur du pont de Normandie et du viaduc de Millau. Il fonctionne sur le principe d'un ascenseur géant et nécessite la participation d'une dizaine d'agents. Depuis une tour de contrôle, deux personnes gèrent la manœuvre, alors que le reste de l'équipe est répartie sur les différents points stratégiques dans les contreforts du pont. L'équipe s'occupe en outre de la maintenance des différents équipements: moteurs, arbres, énormes câbles et poulies. Des gens qu'on aurait tendance à oublier puisqu'on ne parle d'eux que quand ça ne va pas.

Le pont fonctionne sur le principe d'un ascenseur géant





SUEZ

Tri-Cycle



LA VISITE du centre de tri Astria, situé à Bègles et exploité par Suez, s'est faite à l'initiative de Thomas, le nouveau patron de huit centres de tri dans le Sud-ouest, qui avait repéré l'Indus'trip et m'a contacté directement par LinkedIn. Ce qui m'a fait bien plaisir.

Dans ce centre de tri, l'un des plus grands de France, ce sont 65 personnes qui se relaient en trois équipes (3x8) pour assurer le tri des déchets recyclables, collectés dans les poches ou poubelles vertes de la communauté urbaine de Bordeaux et d'autres collectivités du département de la Gironde. 11 tonnes de déchets peuvent être traitées à l'heure. C'est un bal de tapis roulants, de tamis et de trieurs optiques qui séparent les cartons, des journaux et des papiers, en fonction de leur poids et de leur nature. Mais les machines ne suf-

fisent pas, et ce sont bien les yeux et les mains des « trieurs » qui sont mis à contribution pour ajuster ce tri mécanique. Un voyage dans cet univers vous fera comprendre l'importance de bien trier à la source, à la maison ! De la matière première acheminée par camions poubelles aux balles de produits prêtes à être revalorisées, la différence est frappante.

Ce sont les yeux et les mains des « trieurs » qui sont mis à contribution

SECTEUR: Valorisation et sécurisation des ressources pour les entreprises et les collectivités

LOCALISATION: Centre de tri Astria à Bègles (33)

CRÉATION: Ouvert en 1997

GROUPE: 90 000 collaborateurs dans le monde

CATÉGORIE: (Très) Grande entreprise

Hafida, chef d'équipe au centre de tri de Bègles



L'ours bleu



SECTEUR: Fournisseur d'énergie GPL
(gaz de pétrole liquéfié)

LOCALISATION: Le Douhet (17)

GROUPE: 19 sites industriels et
env. 550 salariés

CATÉGORIE: ETI

Régis chez EDF



Dominique: « Une journée ne ressemble jamais à une autre »



J'AVAIS PROGRAMMÉ ensuite un passage à la centrale nucléaire EDF du Blayais. Mais je n'ai pas pu accéder au site par ma propre faute: je n'avais sur moi que mon permis de conduire, et tout le monde sait qu'un permis n'est pas une pièce d'identité. Résultat: je n'ai découvert la centrale que de l'extérieur grâce à une présentation depuis le centre d'accueil pour le public. J'ai quand même pu interviewer Régis, responsable de section dans cette centrale où travaillent plus de 2 000 personnes.

Après une dernière étape à vélo entre Blaye et Saintes, sur des petites routes de campagne délicieuses, j'ai visité au Douhet un centre d'emplissage de bouteilles de gaz pour Butagaz, anciennement filiale de Shell et rachetée par DCC Energy en 2015. Là-bas, 19 personnes

travaillent pour réceptionner des camions de gaz, stocker le gaz dans deux grosses sphères (propane et butane), puis le restituer soit dans des camions plus petits, soit par l'intermédiaire des célèbres bouteilles bleues. Pour cela, il y a une chaîne de remplissage capable de traiter des bouteilles, qui parfois ont plus de 100 ans d'âge, à une cadence de 1000 bouteilles par heure. Quand elles s'entrechoquent, ça fait un boucan terrible. Sur le site, la sécurité est évidemment la première priorité.

Sur le site, la sécurité est la première priorité



Changement d'époque ?



IMATECH

SECTEUR: Gestion de centres de relation client

LOCALISATION: Saint-Herblain (44)

NB. DE COLLABORATEURS: 400

CATÉGORIE: ETI

INOV-ON

SECTEUR: Services d'intervention sur site et Communication

LOCALISATION: Saint-Herblain (44)

NB. DE COLLABORATEURS: 280

CATÉGORIE: (grande) PME ou (petite) ETI

ON ENTEND dire de plus en plus souvent (par exemple, dans les travaux de La Fabrique de l'industrie) que la distinction entre industrie et services est dépassée. C'est ce qui m'a poussé à visiter, pour le dernier jour de l'Indus'trip, deux entreprises de services à Nantes.

Ces deux entreprises ont aussi autre chose en commun: elles sont connues pour être des « entreprises libérées », comme Pocheco - vous vous souvenez ?... Rappelez-vous! Une entreprise libérée, selon l'expression à succès du chercheur Isaac Getz, place au cœur de son système la

confiance et la responsabilisation, afin que les salariés aient la liberté de prendre les décisions et d'entreprendre les actions qu'ils estiment eux-mêmes les meilleures pour l'entreprise.

IMATech, filiale d'Inter Mutuelles Assistance, est un centre de gestion de la relation clients, c'est-à-dire qu'il fait fonction de centre d'appels pour le compte de différentes entreprises dans le secteur juridique ou automobile, par exemple. L'entreprise compte 400 salariés; son dirigeant, Christophe Collignon, construit son « Chemin de la Confiance » avec les

équipes depuis maintenant cinq ans, et en a même tiré un petit livre. Le climat est effectivement détendu, jovial et semble plutôt authentique.

À peine deux kilomètres plus loin, je me rends ensuite chez Chronoflex, spécialiste du dépannage de flexibles hydrauliques sur site. Au sein du petit groupe Inov-On, fondé par Alexandre Gérard, Chronoflex est composé d'un réseau de 180 TCI (technico-commerciaux itinérants), équipés chacun d'un véhicule-atelier, qui dépannent, vendent, fidélisent le client et gèrent leur stock d'outils et pièces



détachées... en toute autonomie. Le système de primes individuelles mis en place est à la fois très transparent et très incitatif. Pendant que je me trouve dans l'entreprise, un technicien est présent pour un « Vis mon job » : à chaque anniversaire de leur recrutement, les salariés passent une journée dans un secteur de l'entreprise différent du leur pour découvrir un autre métier.

Alors les entreprises libérées, qu'en pensez-vous: bonheur au travail ou marketing astucieux ?

Kevin, TCI: « Ce qui me plaît vraiment, c'est d'être autonome »



Une entreprise libérée place au cœur de son système la confiance et la responsabilisation

En guise de conclusion

Dimitri, vous avez visité plus de 30 usines en 10 semaines.

Est-ce que vous auriez des conseils à donner aux industriels pour que les visites d'usine aient un impact positif et fort sur le public, et sur les jeunes en particulier ?

Quelles sont les clés, selon vous, pour qu'une visite d'usine soit réussie ?

Dimitri Pleplé : Je peux indiquer les points qui m'ont laissé une impression particulièrement agréable.

Le choix de la personne qui fait visiter est un paramètre très important. Il faut bien évidemment se sentir accueilli, mais la visite sera complètement différente selon que votre accompagnateur sera le stagiaire du coin, un DRH, un « Dir'Com », le directeur de l'usine ou le responsable de production. Plus l'accompagnateur est proche du terrain, connaît bien les processus de production, a des liens avec les opérateurs, plus la visite sera enrichissante. C'est pourquoi, il peut parfois être positif d'avoir plusieurs interlocuteurs pour entendre différents niveaux de discours. Ajoutons que plus l'accompagnateur vous transmet son enthousiasme,

moins il vous donne l'impression de vouloir vous expédier à la va-vite pour se débarrasser de vous, et meilleure sera l'expérience.

Plus l'accompagnateur est proche du terrain, plus la visite sera enrichissante

En revanche, plus la visite donne le sentiment qu'on essaye de maintenir une distance entre le visiteur et les ateliers, moins elle est réussie: cela peut provenir du parcours suivi, si par exemple on regarde les opérateurs à partir d'une passerelle ou à travers une vitre; ou de l'accompagnateur, si c'est un administratif qui a l'air de ne sortir qu'exceptionnel-

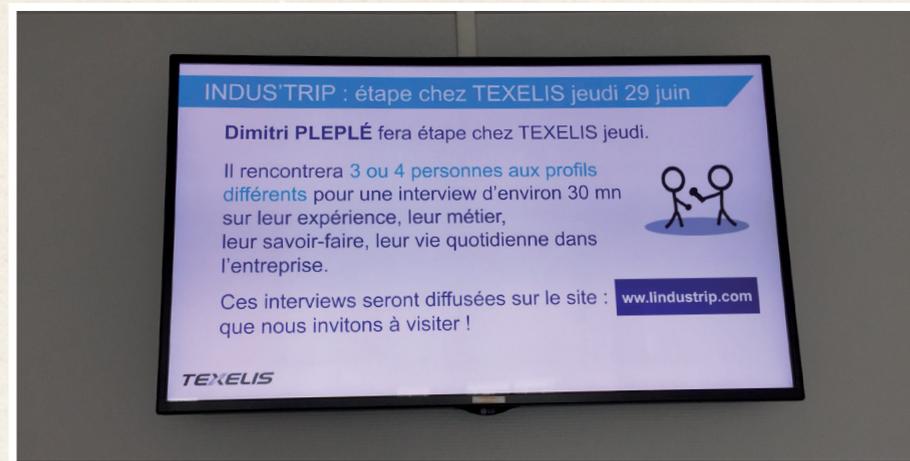
lement de son bureau. Une visite est agréable quand la personne qui vous accompagne prend le temps de dire bonjour sur les lignes, de s'arrêter pour parler aux gens sur le terrain, voire de leur demander de raconter ce qu'ils font. C'est vraiment une question d'attitude de l'accompagnateur, quelle que soit en définitive sa fonction.

J'ai également remarqué que la visite est de bien meilleure qualité quand la direction a pris la peine d'annoncer au personnel la visite et la nature du visiteur. Le dialogue s'instaure ainsi plus facilement et plus directement. Certaines entreprises le font très bien, par de l'affichage ou des écrans, mais cela reste une minorité.

Quand la visite est très « professionnelle », très organisée, avec un accompagnateur qui « cadre » énormément les questions et les déplacements, c'est souvent moins intéressant. Mais il peut y avoir de bonnes raisons à cela comme des impératifs de sécurité ou de confidentialité. Cela peut être aussi le cas lorsque l'usine reçoit beaucoup de groupes, que le parcours est parfaitement rodé et fait partie de la « com ».

La visite est de bien meilleure qualité quand la direction a pris la peine d'annoncer au personnel la visite

Enfin, pour ma part, j'ai eu un bon sentiment chaque fois que je parvenais à créer un contact visuel avec les opérateurs; lorsque les regards vous fuient, c'est l'indice quelque chose ne fonctionne pas. Mais cela n'a pas grand-chose à voir avec la manière dont est organisée la visite, plutôt avec la façon dont est managée l'usine.





Au terme de ce périple, quels sont selon vous les grands enjeux aujourd'hui pour notre industrie ? Êtes-vous optimiste ?

Dimitri Pleplé : En m'appuyant sur ce tour de France, j'ai l'impression que nous pouvons être optimistes pour l'avenir de l'industrie dans notre pays, et ce pour deux raisons.

La première peut vous paraître paradoxale : c'est que la grande majorité des usines que j'ai visitées ont une vraie marge de progression. Certains veulent voir le verre à moitié vide, moi, je le vois surtout à moitié plein. Dès que l'on entre dans une usine, on peut déterminer très rapidement si le rythme de production est bon ou pas, si les conditions de travail sont bonnes ou pas. C'est ce que j'aime beaucoup dans l'industrie : tous les pro-

blèmes sont immédiatement visualisables... l'ancienneté des machines, la prise en compte de la sécurité, le visage des opérateurs, etc. Quand la ligne est arrêtée, on ne produit pas et ça se voit ! La réalité du monde de la production, c'est que la ligne est arrêtée plus souvent qu'on ne le souhaiterait. De mon point de vue, c'est cette marge de progrès qui est déterminante et passionnante.

Il faut vraiment faire confiance à l'intelligence des acteurs et, sur ce point, il y a des signes manifestes que cette exigence commence à être prise en compte

Mais ce n'est pas tout. S'ajoute à cela l'ensemble des témoignages des personnes qui travaillent dans les usines. Ce que l'on constate, c'est une formidable conscience professionnelle, des compétences précises, souvent pointues, un amour du

métier, et une vraie demande pour une responsabilisation accrue. Avant même de parler de technologies, il y a donc un énorme potentiel humain à saisir. Leur discours fait nettement ressortir qu'ils nourrissent l'ambition de se développer dans l'entreprise. Il faut vraiment faire confiance à l'intelligence des acteurs et, sur ce point, il y a des signes manifestes que cette exigence commence à être prise en compte ; bizarrement, ce n'est pas toujours dans les usines les plus modernes, ni dans les activités les plus grand public.

Pour résumer ces deux aspects, il y a certes des progrès à faire, mais il y a surtout des gens qui n'attendent que cela pour y participer.

En parcourant la France à vélo, même en ayant des itinéraires à respecter, j'ai découvert bien d'autres usines. Elles sont là. Il y en a énormément. Elles sont cachées, on en parle peu... et on ne parle souvent que des mauvais exemples qu'il ne faut pas généraliser. L'industrie française ne

demande qu'à être révélée. Il serait temps d'arrêter les discours alarmistes et de valoriser notre potentiel.

L'industrie française ne demande qu'à être révélée



Remerciements :

Je remercie ma fiancée et ma famille pour leur soutien infailible, leur aide et leur stimulation. Merci à mes amis et à mes professeurs de m'avoir inspiré et encouragé. Ce sont mes proches qui m'ont donné la force de me lancer dans cette aventure.

Je tiens également à remercier vivement toutes les entreprises qui m'ont accueilli, tous les salariés qui se sont prêtés au jeu de l'interview et toutes les rencontres qui ont enrichi mon projet.

Je tiens enfin à remercier toutes les familles et les personnes qui m'ont hébergé et ont partagé avec moi un petit bout de leur monde. Merci pour leur générosité et la richesse de ces découvertes humaines.

Dimitri Pleplé



LA FABRIQUE DE L'INDUSTRIE est un laboratoire d'idées, créé pour nourrir et animer la réflexion collective sur les enjeux industriels. Centre de ressources, elle rassemble l'information, crée de nouveaux espaces de dialogue et produit des synthèses pour rendre lisible la multiplicité des points de vue.
www.la-fabrique.fr

Crédits :

Crédits photos et vidéos :
© Dimitri Pleplé,
sauf pour les photographies :
pp. 16-17 © McCain et
p. 34 © L'Oréal.

Chef de projet : Sounia Chanfi,
La Fabrique de l'industrie
Conception et coordination :
www.cahierandco.com
Direction artistique et mise en page :
Laétitia Lafond

© La Fabrique de l'industrie, 2018
81 boulevard Saint-Michel
75005 Paris – France
info@la-fabrique.fr
www.la-fabrique.fr

Ce livre est la version numérique de l'ouvrage de Dimitri Peplé, *L'Indus'trip*, dont une version adaptée est commercialisée en papier par Les Presses des Mines.
ISBN : 978-2-35671-513-5

Tous droits de reproduction, de traduction, d'adaptation et d'exécution réservés pour tous pays.

L'Indus'trip : un vélo, des usines et des hommes

ÉTUDIANT en dernière année à CentraleSupélec, Dimitri Pleplé décide un jour d'enfourcher son vélo pour effectuer un tour de France des usines et rencontrer ceux qui font l'industrie au quotidien : opérateurs de ligne, techniciens, managers.

L'industrie a-t-elle de l'avenir en France ? À quoi ressemblent les usines aujourd'hui ? Et qu'en disent ceux qui y travaillent ?

Du Nord au Sud, après 3 000 kilomètres parcourus et plus de 30 visites d'usines, Dimitri nous livre son journal de bord, illustré de ses nombreuses photos et vidéos. L'industrie française y apparaît dans sa formidable richesse et diversité. Gigantesques sites industriels de grands groupes, micro-entreprises, industrie artisanale, usines hyper technologiques ou ateliers plus traditionnels...

L'Indus'trip nous entraîne dans une promenade à travers des secteurs aussi variés que l'agro-alimentaire, la métallurgie, la mécanique de précision, l'ameublement, la cosmétique, l'emballage ou l'énergie, à la rencontre des hommes et des femmes qui fabriquent les produits qui nous entourent. Ils témoignent de l'amour de leur métier, de la solidarité des équipes, de la grande variété des tâches et des responsabilités.

À destination des jeunes, de leurs parents, des acteurs de l'enseignement, de la formation, de l'orientation professionnelle et du soutien à l'emploi, *L'Indus'trip* propose un panorama riche et réaliste des métiers de la production, des conditions de travail et des opportunités qu'offre l'industrie.

Retrouvez toutes les vidéos de *L'Indus'trip* sur <https://lindustrip.com>

