

Les trente jours qui ont ébranlé Alstom

Entre les négociations houleuses à Bercy, les rappels à l'ordre de l'Élysée et les couacs de communication de la direction du groupe... Retour sur le feuilleton industriel de cette rentrée

RÉCIT

Alstom Belfort vivra. A l'issue d'une ultime réunion de travail, le secrétaire d'Etat à l'industrie, Christophe Sirugue, et le PDG d'Alstom, Henri Poupert-Lafarge, devaient annoncer, mardi 4 octobre au matin, aux élus locaux et aux organisations syndicales, la commande de 21 TGV, dont quinze directement par l'Etat. De quoi maintenir l'activité ferroviaire au moins jusqu'en 2020-2021 et ainsi faire la jonction avec les premières commandes du TGV du futur, codéveloppé avec la SNCF.

Ce dénouement intervient après plus de trois semaines de rebondissements, de récupération politique, de crispations entre Bercy et la direction du fabricant de TGV, et d'angoisses des « Alsthommes ». Retour en trois actes sur le feuilleton industriel de cette rentrée.

Acte I : la journée des dupes

Ce mercredi 7 septembre, la journée s'annonce idéale. A deux pas de la tour Montparnasse, toute la presse économique est conviée pour une grande nouvelle : Alstom et la SNCF vont codévelopper la prochaine génération du TGV. Au cours de la présentation les diapos défilent. Grâce à ce nouveau projet, tous les sites d'Alstom, notamment celui de Belfort, retrouveront à partir de 2021 de la charge de travail, y apprend-on.

Quelques heures plus tard, changement d'ambiance. A Belfort, la direction du site reçoit par groupe de cinquante salariés les 480 personnes de l'usine pour leur annoncer le transfert d'ici à la fin 2018 de la fabrication des locomotives et des motrices de TGV vers Reichshoffen (Bas-Rhin). Après presque cent quarante ans de production, le site s'apprête à se concentrer sur la seule maintenance, qui doit conserver 80 à 100 salariés. Seule consolation, aucun plan social n'est annoncé.

La concomitance entre ces deux annonces passe mal. « Le 7 au matin, nous avons informé le comité préparatoire du forum européen des syndicats d'Alstom du projet de transfert de Belfort. Nous ne pouvions pas modifier la date, qui se télescopait avec l'annonce sur le TGV du futur », regrette Jean-Baptiste Eyméoud, patron d'Alstom en France. Une fois dans les mains des syndicats, l'information allait fuiter. La direction préfère donc prévenir les salariés de l'usine dans la foulée. Au même moment, les élus sont avertis par téléphone.

Tous dénoncent la brutalité de l'annonce, voire sa roublardise. Henri Poupert-Lafarge sacrifierait Belfort afin de faire pression sur l'Etat pour remporter les futurs appels d'offres à venir : sans commandes, les usines devraient fermer... « Quand il a vu les réactions, il en est tombé de sa chaise. Il se donne deux ans pour préparer le transfert de la production d'un site vers un autre, le tout sans plan social. Et on l'accuse de brutalité, de précipitation et de basse manipulation ! » s'insurge un proche.

Un autre regrette : « Il a raisonné en ingénieur et non en politique. On ne peut pas toucher au symbole Alstom Belfort sans s'y prépa-



Fabrication d'un TGV dans l'usine Alstom de La Rochelle, en août. RÉGIS DUVIGNAU/REUTERS

CE MERCREDI 7 SEPTEMBRE, LA JOURNÉE S'ANNONCE IDÉALE. ALSTOM ET LA SNCF PRÉSENTENT UNE GRANDE NOUVELLE À LA PRESSE : LE « TGV DU FUTUR »

rer, surtout pendant une campagne électorale. Il a oublié de prendre en compte le fonctionnement du pouvoir politique et l'environnement institutionnel français.»

A Bercy, la colère gronde. Le nouveau secrétaire d'Etat à l'industrie, Christophe Sirugue, arrivé pour épauler le ministre de l'économie et des finances, Michel Sapin, n'a été informé que la veille. Et encore, ce fut par hasard. Pascal Faure, le directeur général aux entreprises d'Alstom pour l'Etat, rencontrait le 6 septembre Henri Poupert-Lafarge pour une visite de courtoisie. C'est durant cet entretien qu'il apprend la nouvelle et donne l'alerte. Trop tard.

Acte II : le psychodrame

Les jours suivants, la polémique enflé. La désindustrialisation rampante, l'impuissance de l'Etat actionnaire, la fourberie de l'entreprise, tout y passe. Jean-Pierre Chevènement, ancien maire de Belfort, dénonce « un coup en douce » d'Alstom. Il affirme surtout qu'« on a nationalisé Renault pour moins que ça à la Libération ». Tout en subtilité. Arnaud Montebourg monte au créneau, martèle que le gou-

vernement et son successeur, Emmanuel Macron, n'ont rien fait pour Alstom depuis son départ en 2014. Nicolas Sarkozy, le « sauveur » ayant nationalisé le fabricant de TGV en 2004, charge également M. Macron, qui s'était rendu à Belfort en 2014 pour rassurer les salariés. Ce dernier se défend. En vain.

Outrés, les syndicats et les élus locaux, le maire de la cité du Lion, Damien Meslot, en tête, tentent de mobiliser. Ils demandent des comptes à la direction du groupe – dont les résultats sont dans le vert et qui multiplie les contrats à l'international – et au gouvernement – qui détient 20 % du capital d'Alstom grâce à un prêt temporaire de Bouygues.

Dans cette ambiance délétère, François Hollande voit déjà comment tirer parti de cette annonce à quelques mois de la présidentielle. Le chef de l'Etat veut être à l'offensive. Il ne veut pas revivre les fermetures de l'usine PSA d'Aulnay-sous-Bois ou les hauts-fourneaux de Florange, deux événements sociaux ayant marqué le début de son mandat et largement fracturé la gauche. Pour lui, Alstom Belfort ne doit pas fermer. L'intendance devra suivre.

Le 8 septembre, Michel Sapin et Christophe Sirugue convoquent Henri Poupert-Lafarge

Un sauvetage baroque et coûteux

Le plan concocté avec Bercy joue sur plusieurs leviers. Les seules commandes de TGV coûteront plus de 700 millions d'euros d'argent public

ANALYSE

En cette période préélectorale, François Hollande veut-il démontrer que le volontarisme politique peut avoir du bon ? En tout cas, l'usine Alstom de Belfort devrait poursuivre son activité au-delà de 2018, date initiale à laquelle la direction du constructeur ferroviaire souhaitait transférer la partie fabrication et bureaux d'études vers l'usine alsacienne de Reichshoffen.

Chez Alstom, après le choc de l'annonce début septembre, la solution présentée mardi 4 octobre est inespérée. Alors qu'Henri Poupert-Lafarge, le PDG de la société, souhaitait lancer une première restructuration industrielle, le gouvernement lui a montré une autre voie. Personne ne peut reprocher cette fois-ci à l'Etat d'avoir

lâché son constructeur national. Le plan alternatif concocté avec Bercy est large et massif. Les salariés du groupe, et notamment les 480 de Belfort, ne pourront pas dire que le gouvernement est indifférent à son sort.

Le sauvetage du site par le biais de deux commandes d'une vingtaine de rames de TGV est une bénédiction pour les salariés. La première vient de la SNCF pour six rames devant circuler entre la France et l'Italie, tandis que la seconde provient de l'Etat en tant qu'autorité organisatrice des transports des trains Intercités. En jouant cette carte, l'Etat a dans le même temps obtenu une certaine sécurisation du site de La Rochelle, qui assemble les voitures de TGV, Belfort se limitant à fabriquer les motrices avant et arrière de chaque rame.

Pour l'usine belfortaine, ces commandes se traduisent par de la charge supplémentaire pour les ateliers, mais aussi par un surplus de travail pour les bureaux d'études attenants, qui rassemblent plus de 150 personnes sur le site. Surtout, alors que la production française de locomotives de fret devrait s'éteindre d'ici 2018 malgré quelques commandes complémentaires de la part de SNCF Réseau, l'Etat et Alstom ont trouvé des moyens d'assurer une nouvelle orientation au site.

Quel coût pour les régions ?

Le site de maintenance ferroviaire est renforcé et devient un centre d'excellence au niveau européen, avec des investissements substantiels en parallèle : à la clé, 150 personnes, deux fois plus qu'aujourd'hui. Dans le même

temps, Alstom va se lancer sur le très prometteur et très concurrentiel marché des bus électriques.

Cette débauche d'annonces, cependant, pose des questions. Tout d'abord, à quel prix sauve-t-on ce site de 480 salariés ? Les seules commandes de TGV vont coûter plus de 700 millions d'euros d'argent public, sans compter les commandes complémentaires. Sauver un seul site, fût-il historique et symbolique, risque d'alourdir le budget de l'Etat. Du moins si la puissance publique va au bout de ses commandes.

Les négociations s'ouvrent à peine et il faudra voir ce qu'il advient après l'élection présidentielle du printemps 2017. De même, l'Etat pourrait se défausser sur les régions desservies par ces nouveaux trains pour régler la facture.

Ces nouveaux TGV devraient desservir la transversale Sud, entre Bordeaux et Nice, par Toulouse, Montpellier et Marseille, comme l'indiquent *Le Figaro* et la lettre professionnelle *Mobilette*. A l'horizon 2021, certaines portions de cette voie seront des lignes à grande vitesse (LGV), notamment la LGV Montpellier-Marseille et le contournement Nîmes-Montpellier qui ouvrira en 2017. Enfin, il faudra encore attendre pour voir une éventuelle LGV entre Bordeaux et Toulouse.

Faire rouler à 200 km/h du matériel capable de rouler à 320 km/h n'est pas très optimal et rationnel pour un opérateur. Une rame TGV coûte deux fois plus qu'un matériel classique. Les négociations entre l'Etat et Alstom seront donc rudes sur le coût des machines. De même, il faudra amortir

ce matériel, ce qui pourrait se traduire in fine dans le prix des billets...

Cette commande directe pose également une question juridique. L'Europe ne risque-t-elle pas de s'agacer de voir un Etat venir en aide à son constructeur national en lui passant un contrat de commande de gré à gré ? L'Etat et Alstom disposent cependant d'une arme, les contrats-cadres existants d'achat de TGV. Pour ces derniers, l'Etat active simplement une option d'achat prévue.

Enfin, si Belfort et La Rochelle sont sortis de l'ornière, quid des usines d'assemblage de Valenciennes (RER, métro) et Reichshoffen (Intercités) ? Il faudra qu'Alstom remporte cette fois des appels d'offres, sans le soutien inconditionnel de l'Etat. ■



Pour la première fois depuis la récession de 2009, la France cesse de perdre des usines

L'Observatoire Trendeo de l'emploi et de l'investissement révèle que les ouvertures de sites industriels l'emportent sur les fermetures depuis six mois dans l'Hexagone

Passé de champagne, c'est interdit sur le site. Mais du jus d'orange, des petits fours, quelques discours et, bien sûr, un ruban à couper par M. le maire. Les dirigeants d'Amoéba ont invité 600 personnes et prévu une jolie fête, mardi 4 octobre, pour inaugurer leur première usine, à Chassieu (Rhône). « C'est la preuve qu'on peut partir d'un brevet lyonnais et arriver quatre ans et demi plus tard à un vrai site industriel », se félicite Fabrice Plasson, président et cofondateur de cette entreprise.

Après la phase du laboratoire puis celle du pilote industriel, la jeune société produira sur place, à grande échelle, une amibe capable d'éliminer le risque bactérien dans l'eau. La première application, la lutte contre la légionelle dans les tours aéroréfrigérantes, représente un marché évalué à 1,7 milliard d'euros au niveau mondial. « Après Chassieu, nous allons ouvrir un site à Montréal et sans doute un deuxième en Europe », prévoit M. Plasson. En Bourse, la start-up de 46 personnes vaut déjà 194 millions d'euros...

En France, il n'y a pas que de vieilles cathédrales industrielles menacées de fermeture. Au moment où les pouvoirs publics tentent de sauver l'usine Alstom de

Belfort, le décollage d'Amoéba montre que le tissu économique tricolore se régénère, malgré toutes les difficultés.

Depuis six mois, les annonces d'ouvertures de sites industriels dans l'Hexagone dépassent les fermetures. C'est ce qu'indiquent les données publiées mardi 4 octobre par l'Observatoire Trendeo de l'emploi et de l'investissement. Le cabinet a recensé 82 créations annoncées au cours des deuxième et troisième trimestres, contre 75 fermetures. L'écart est faible, mais il marque une rupture. « C'est la première fois depuis 2009 que le solde est positif plus d'un trimestre », souligne David Cousquer, le fondateur de Trendeo.

Des exemples? ID Logistics a inauguré à la fin du mois de septembre une nouvelle plate-forme logistique à Saint-Mard (Seine-et-Marne) pour son client Cdiscount. Quelques jours plus tard, Synutra dévoilait à Carhaix (Finistère) sa toute nouvelle usine de poudre de lait, qui devrait faire travailler jusqu'à 350 personnes pour satisfaire la demande chinoise. Fin octobre, ce sera au tour de Lisi d'accueillir ses invités à Villefranche-de-Rouergue (Aveyron), après de longs mois de travaux. Puis viendra, à la fin du mois de novembre, le tour de Co-

fel-Pikolin: à Criquebeuf-sur-Seine (Eure), l'industriel espagnol détenteur des marques Epeda, Bultex et Merinos met la dernière main à une unité de production et de distribution de literie.

40% de personnel en moins

D'autres projets se dessinent à l'horizon. Le belge Tessenderlo a commencé mi-septembre les travaux de sa future usine d'engrais de Grand-Quevilly (Seine-Maritime), la première construite en France depuis vingt ans! Quant à Global Bioenergies, il compte produire bientôt du plastique et des carburants à partir de plantes comme la betterave ou la canne à sucre. Un investissement de 100 millions à 120 millions d'euros. Le chantier, monté avec Cristal Union, n'est pas encore formellement lancé. Mais Technip et IPSB vont dessiner les plans de l'usine, et l'implantation définitive, à Pomacle-Bazancourt (Marne) ou Arcis-sur-Aube (Aube), devrait être choisie sous peu. Une fois les financements réunis, le top départ de la construction sera en principe donné en 2017.

Ce coup d'arrêt à la désindustrialisation s'explique. Les années qui ont suivi la grande crise de 2008-2009 ont provoqué une purge dans l'industrie bleu-

blanc-rouge. Près de 1900 sites souvent anciens, voire vétustes, ont été rayés de la carte. Les ouvertures de sites se sont, elles, raréfiées. Faute de marché, les chefs d'entreprise préféraient améliorer la productivité de leurs usines actuelles.

A présent, les entreprises ont en partie restauré leurs marges grâce à la chute des prix du pétrole et au crédit d'impôt pour la compétitivité et l'emploi, et les patrons relancent des projets. Le mouvement reste toutefois timide. Au rythme des six derniers mois, « il faudrait vingt et un ans pour remplacer les six cent cinquante usines perdues depuis 2009 », calcule M. Cousquer.

D'autant que les nouveaux sites emploient en moyenne 40 % moins de personnel que ceux qui ferment. A Chassieu, l'unité d'Amoéba tourne vingt-quatre heures sur vingt-quatre, sept jours sur sept, avec seulement... huit techniciens. Le week-end, la nuit, l'usine hyperautomatisée fonctionne sans présence humaine. Tout est géré à distance. « C'est une réalité qu'il faut connaître quand on parle de réindustrialisation », souligne le président d'Amoéba. Les grandes usines de deux cent ou deux mille salariés, il faut les oublier... ■

DENIS COSNARD

LE CHEF DE L'ÉTAT VEUT ÊTRE À L'OFFENSIVE: ALSTOM BELFORT NE DOIT PAS FERMER; L'INTENDANCE DEVRA SUIVRE

pour exhorter le PDG à tout tenter pour éviter la fermeture. Après Bercy, c'est l'Elysée qui met les points sur les « i », alors que Matignon est largement tenu à l'écart du dossier. Jean-Pierre Jouyet, le secrétaire général de la présidence, et son adjoint, Boris Vallaud, accueillent le patron d'Alstom. Le ton est martial. « Le président vous intime l'ordre de maintenir une activité à Belfort », dit le second, ancien directeur de cabinet d'Arnaud Montebourg et fin connaisseur d'Alstom. Ambiance.

Afin de défricher le terrain, les experts de l'Agence des participations de l'Etat, de la direction générale de l'entreprise et le cabinet de Christophe Sirugue s'activent. Côté Alstom, « une fois passé la crispation, cela s'est détendu et le travail a pu commencer en bonne intelligence », relèvent plusieurs proches des discussions. Pour l'Etat, la coordination est tenue par Thomas Cazenave, le directeur de cabinet de Christophe Sirugue. Il échange en direct avec Henri Poupert-Lafarge chez Alstom.

Acte III: l'Etat à la manœuvre

Réuni le 13 septembre, le gouvernement déploie sa stratégie. Le plan, fruit d'un premier échange entre Bercy et la direction de l'entreprise, tient en trois points: commandes publiques, diversification, nouvelle activité.

Pour renforcer Alstom en France, il faut débloquent les commandes aujourd'hui enlisées avec la SNCF ou la RATP. Mais décision est prise de ne pas toucher aux appels d'offres en cours, comme celui sur les RER de nouvelle génération, un marché à plus de 3 milliards d'euros, ou sur la commande d'1 milliard d'euros de nouveaux trains Intercités. « Toucher à un appel d'offres, c'est trop casse-gueule », glisse-t-on à Bercy.

Il faut alors avancer une autre option: l'Etat pourrait commander, pour un demi-milliard d'euros, des TGV directement à Alstom afin de les mettre en exploitation sur les lignes Intercités qu'il gère. « Si l'on veut des commandes, il faut être cohérent et passer à l'acte », dit-on au gouvernement.

Il faut aussi amener Alstom à diversifier son site de Belfort. Faute de demande, après 2018, il n'est plus question de produire des locomotives. « Pour être crédible, il faut trouver une solution qui tiendra plusieurs années. Mais pas question d'imposer quelque chose à Alstom », affirme l'un des négociateurs.

Alors que la discussion s'engage, la direction d'Alstom envoie un courrier électronique à l'ensemble des salariés expliquant la nécessité d'arrêter la production à Belfort. Et ce, au moment même où François Hollande assure depuis un voyage officiel en Roumanie que « tout sera fait pour que le site de Belfort puisse être pérennisé ». « Alstom va-t-il au bras de fer avec les pouvoirs publics? » s'interrogent les observateurs. L'agence DGM, qui conseille la communication de l'entreprise depuis l'été, tente de « rectifier » la bourde. L'email dicté le 8 septembre par M. Poupert-Lafarge n'aurait jamais dû partir.

Après ce couac, et afin de fluidifier les relations avec l'Etat, Martin Bouygues, le patron du groupe de BTP et actionnaire d'Alstom, dépêche auprès du PDG du groupe le lobbyiste Paul Boury. Le mot d'ordre? Ne plus faire de vagues et éviter toute prise de parole. « Un entretien dans la presse, comme c'était envisagé, aurait remis dix balles dans la machine », assure un proche d'Alstom.

M. Poupert-Lafarge sort finalement du silence, lundi 26 septembre, devant les syndicats, avant de se rendre le lendemain devant la commission des finances de l'Assemblée nationale. Droit dans ses bottes, il explique les raisons profondes de l'impasse industrielle actuelle de son groupe en France, à savoir le manque de commandes locales. Et il assure attendre les propositions du gouvernement pour les analyser « froidement ».

Le soir même, il se rend avec Martin Bouygues à l'Elysée pour faire un point général d'étape. Après cette entrevue, les discussions se tendent de nouveau. « Sur certains points, on avait l'impression de parler au Gosplan! » rapporte un proche du dossier, agacé de la propension de l'Etat à imposer ses solutions. En jeu, l'obligation d'Alstom d'installer de nouvelles activités sur le site, doublée d'investissements... Une victoire politique essentielle pour démontrer la pérennité du plan préparé entre l'Etat et Alstom.

Après plusieurs séances houleuses, les deux camps finissent par s'aligner. Vendredi 30 septembre, au bout de la nuit, Christophe Sirugue, Thomas Cazenave et Henri Poupert-Lafarge touchent au but. Malgré de nouvelles frictions pendant le week-end, le projet final d'accord est envoyé à l'Elysée, dimanche 2 octobre, en fin de soirée. Alstom Belfort est sauvé... pour quelques années. ■

PHILIPPE JACQUÉ