



REUNION PSE

MARDI 27 NOVEMBRE 2018

RAPPORT DU CABINET SECAFI



Ordre du jour :

Poursuite de l'information en vue de la consultation du Comité d'Entreprise sur l'opération projetée de cessation complète et définitive d'activité de la société FAI et ses modalités d'application :

1. Le motif économique du projet de fermeture de l'usine et de licenciement de l'ensemble des 872 salariés n'est absolument pas avéré

Tout d'abord, cette fermeture n'est pas du tout la résultante de difficultés économiques, comme en attestent :

Les profits substantiels (46 MdUSD avant impôt entre 2012 et 2017) et la solidité financière du groupe Ford (trésorerie nette de plus de 10 MdUSD), procurant une capacité d'investissement très forte, et contrastant avec la situation de crise de 2007-2008 (qui était mise en avant notamment pour justifier le désengagement de 2009), Ford ayant mieux traversé cette crise que ses deux concurrents américains

Le retour à une situation bénéficiaire de Ford Europe depuis 2015, après des pertes dues à des restructurations lourdes et à la crise du marché russe et malgré les premiers effets du Brexit (impact de 600 MUSD sur le résultat 2017), grâce à une remontée progressive des ventes (meilleure part de marché réalisée en 2018 pour un mois d'octobre depuis 2009, soit 8,2%), ayant permis de retrouver les niveaux d'avant-crise

Les bénéfices réalisés par l'ensemble des filiales françaises, la société holding Groupe FMC France profitant des déficits fiscaux reportables de FAI (162 M€ à fin 2017) et la trésorerie du groupe France dépassant 280 M€ (à fin 2017)

Le retour à une exploitation bénéficiaire chez FAI en 2015 et 2016, grâce aux profits réalisés sur les productions pour Ford (6F35 et carter Fox) qui ont compensé les pertes récurrentes sur le double embrayage vendu à GFT

La chronique des bénéfices nets dégagés par FAI depuis 2014, l'exercice **2016** étant complètement **atypique** à cause de la dépréciation des actifs, grâce aussi aux **dividendes**

reçus de GFT (216 M€ depuis 2011) permettant de retrouver une **trésorerie largement positive** (38 M€).

Ensuite, cette fermeture ne permet en rien d'améliorer ou sauvegarder la compétitivité de Ford et de sa branche Powertrain, bien au contraire :

Une fermeture va coûter bien plus cher que les investissements nécessaires pour installer ou maintenir des activités profitables et pérennes (8FMID, Carter Fox, TTH) :

Aux alentours de **250 M€** (coût du PSE et de son accompagnement, coûts de dépollution), selon nos estimations (sachant que **malgré nos multiples demandes, aucune estimation des coûts de fermeture ne nous a été transmise**), soit plus du double de l'investissement pour l'installation de la 8FMID (et près du triple du chiffre revu à la baisse)

L'installation de la 8FMID à Blanquefort pour le marché européen aurait été bien plus compétitive que son installation à Van Dyke : 450 dollars d'investissement par transmission, contre 838 dollars

D'autant plus que ce projet a avorté, Ford étant revenu sur sa décision pour finalement attribuer cette production à l'usine de Livonia...

N'hésitant pas ainsi à sacrifier (au moins partiellement) 246 MUSD d'investissement et de coûts de lancement, **véritable gâchis financier pour Ford et humain pour FAI.**

La poursuite de la stratégie de fabrication des transmissions en Europe pour le marché européen aurait eu tout son sens, que ce soit au plan économique ou au plan écologique.

En effet, **le site de Blanquefort est tout à fait compétitif face aux usines nord-américaines**, ce qu'il a montré durant plus de 3 décennies en fabriquant massivement des transmissions automatiques exclusivement pour le marché américain, grâce au savoir-faire, aux compétences et à l'implication de ses salariés, à la qualité de leur travail et à leur productivité reconnues unanimement au sein du monde Ford.

De surcroît, le **bilan carbone** de transmissions fabriquées en Europe pour le marché européen est naturellement bien meilleur que celui de l'importation de ces boîtes depuis le continent américain ou depuis la Chine, les chiffres fournis par Ford étant en un premier temps complètement erronés et en un 2ème temps étonnants...

Une solution intégrant la production de la transmission 8FMID, du carter Fox nouvelle génération et la poursuite du traitement thermique et des services mutualisés avec GFT aurait été tout à fait viable économiquement et pouvait occuper pratiquement l'équivalent de l'effectif actuel.

Cette solution était tout à fait compatible avec le départ en préretraite des plus anciens, permettant ainsi de renouveler les forces vives et les compétences de l'usine.

Cette solution, solide au moins jusqu'en 2027 aurait **permis de préparer l'avenir**, à savoir le passage aux transmissions pour véhicules hybrides (les prévisions de Ford pour le marché européen paraissant pessimistes) et pour véhicules électriques (avec un décollage prévu par Ford à partir de 2023) compte tenu de toute la place disponible dans l'usine.

Projection des volumes de transmissions autoamétiques pour l'Europe basée sur les volumes 2018A									
en kU	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
6F15	52	20	20	11	8	4			
6F35	82	22	10	4	3				
8F (Mid)	80	176	183	164	160	143	145	148	17
8F24	39	54	46	30	32	33	36	37	35
HF 15/35/45/xx	9	75	88	92	91	83	81	86	94
Battery			2	5	49	98	161	267	286

Au final, **les motifs de la fermeture ne sont ni économiques** (pour améliorer la compétitivité du groupe ou de la branche Powertrain), **ni financiers** (par manque de moyens pour investir à Bordeaux), **mais tiennent plus de la position de principe, quitter définitivement Blanquefort suite au retour « forcé » de 2010, permettant aussi de rapatrier de l'activité et de l'emploi aux Etats-Unis, au détriment de l'activité et de l'emploi en France (et plus généralement en Europe).**

2. La démarche adoptée par Ford n'a été ni loyale, ni socialement responsable

Une fermeture programmée de longue date...

...et cachée pendant des années...

...empêchant ainsi toute anticipation pour éviter la fermeture et limiter la destruction d'emplois (à la différence de la démarche adoptée en 2008-2009)

...ce que traduit la manière dont a été menée la procédure de consultation

Après son premier désengagement et le fiasco de l'aventure HZ, **Ford a dû opérer un retour forcé en 2010**, et a ramené un **patchwork d'activités** afin d'occuper l'effectif d'un millier de salariés sur lequel il s'était engagé.

Une seule de ces activités correspond au **cœur de métier** de l'usine, la transmission automatique **6F35**.

L'autre activité la plus proche et la plus porteuse en emplois après la 6F35, la fabrication du **double embrayage DCT 500** a été **lancée dans les pires conditions**, nécessitant le recours massif à des intérimaires, et s'est avérée **lourdement déficitaire**, le client GFT (pourtant dans le groupe Ford), refusant de payer un prix couvrant le coût de production.

Quant à la fabrication de modules de transport (**racks**), très éloignée du cœur de métier et fortement déficitaire, elle a eu une **durée de vie très limitée**.

Pour financer son retour et ses investissements, **Ford a reçu des aides conséquentes de l'Etat et des collectivités territoriales, 50 M€ au total à fin 2017 :**

15 M€ au titre des investissements

27 M€ au titre du chômage partiel

8 M€ au titre du CICE

Malgré ces aides publiques, **Ford n'a pas cru devoir respecter son engagement de maintenir 1 000 ETP CDI actifs sur le site pendant 5 ans (2013-2018) :**

Depuis 2014, l'effectif est passé en dessous de cette barre

Aujourd'hui, il est tombé à un peu plus de 800 ETP CDI actifs travaillant chez FAI

Il a encore moins cherché à rajeunir un personnel vieillissant et à renouveler les compétences.

La chronologie des décisions de Ford montre sa volonté de longue date de se désengager et les déclarations successives semblent avoir été faites pour cacher cette volonté et gagner du temps

2015 et 2016 : arrivée des 2 fours chez GFT

Mars 2015 : attribution de la fabrication de la 8FMID aux sites nord-américains de Livonia et Van Dyke (p. 57 L2 PSE)

Mai 2016 : annonce en CE puis en Préfecture de la création d'un **centre d'excellence des boîtes de vitesses** manuelles (usine GFT) et automatiques (usine FAI) à Blanquefort, équipant les **petits et moyens véhicules** Ford (segments B et C) **pour le marché européen**

Juillet 2016 : lancement pour FAI de l'étude sur l'implantation de la transmission 6F15

Été 2016 : décision de ne pas lancer la gamme de véhicules compacts pour l'Europe, essentiellement le marché russe (p. 51 L2 PSE), faisant chuter ainsi le besoin de la BVA 6F15 pour le marché européen et condamnant ainsi son installation à Blanquefort

Mars 2017 : comité de suivi actant l'absence à date de perspectives de nouveaux produits pour FAI et la mise en place de 3 groupes de travail, et lancement de l'étude sur la 8FMID

Les dates des décisions concernant la 8FMID et la 6F15 ont été cachées et n'ont été connues avec précision qu'à la lecture du Livre 2 du projet de fermeture, daté du 8 juin 2018...

Ainsi, **la mise en place des groupes de travail s'est avérée a posteriori être une vaste mascarade...**

...malgré l'engagement du management local et des salariés pour trouver des sources d'économies permettant de renforcer la compétitivité de l'usine et pour faire venir des nouveaux produits (8FMID principalement), **ainsi que celui de la Région** sur le groupe de travail sur l'électrification

Ford n'a jamais eu la volonté que ces groupes de travail aboutissent.

Seul, celui sur la **compétitivité de l'usine** (animé par le management local) a bien fonctionné et a produit des **résultats tangibles** : 8,4% de gains d'efficience en 2017 et un objectif quasiment du même niveau pour 2018.

Le **groupe sur les nouveaux produits** (le plus déterminant pour l'avenir de l'usine) n'a pas pu fonctionner correctement, car **les dés étaient pipés**.

Ford n'a pas hésité à faire travailler 2 hauts cadres de Ford Europe et 3 cadres dirigeants de l'usine pendant 6 mois sur des études dont les résultats étaient connus d'avance, et donc « pour rien ».

Ainsi, **toutes les bonnes idées pour faire venir de nouveaux produits** (réduction de l'investissement à 90 M USD pour la 8F MID, versus 350 M USD initialement pour l'usine de Van Dyke), mais aussi les **développements opérés sur la 6F35** pour équiper le nouveau modèle Ecosport 2L ont été **voués à l'échec et « mis à la poubelle »** par Ford Europe, cantonné dans sa volonté farouche de fermer l'usine FAI.

Quant au **3ème groupe sur l'électrification**, la participation de Ford semble avoir été peu active, relevant plus de l'échange d'informations avec quelques acteurs sur la batterie du futur (SAFT notamment), domaine dans lequel Ford a pris du retard.

Force est de constater que **Ford a laissé pourrir la situation et a « joué la montre »**, en faisant croire qu'il cherchait des solutions, dans le simple but d'arriver au **terme de son engagement** auprès de l'Etat français, à savoir le **23 mai 2018**.

Pour finir de s'en convaincre (si besoin était), il suffit de compter le nombre de jours entre la fin de l'engagement et la tenue début juin d'un CE extraordinaire avec l'annonce du projet de fermeture.

Ce **départ** a donc été **programmé de longue date** (et acté à un moment par le Board aux USA)... témoignant d'un **comportement déloyal envers toutes les parties prenantes**, d'abord les salariés de FAI et leurs représentants, mais aussi les Pouvoirs Publics et leurs représentants (Etat et collectivités territoriales).

Ainsi, Ford aura caché pendant des années, ses réelles intentions, à savoir fermer l'usine une fois pour toutes, écartant même la possibilité d'une reprise, pour éviter tout risque de voir sa responsabilité engagée et de devoir revenir...

Ford a également **préparé son départ** en se réservant la possibilité de « débrancher les tuyaux » très rapidement (découverte d'un stock de sécurité à Valence, envoi possible de la 6F35 dans l'usine de Van Dyke, du Carter Fox chez Linamar, du DCT chez Valeo ou chez Magna Kechneq, et du traitement thermique chez GFT).

Cette attitude contredit de manière flagrante tous les beaux discours que peut tenir l'institution Ford sur sa soi-disant **responsabilité sociale**.

La manière de mener les procédures de consultation en cours témoigne de ce manque de responsabilité sociale.

C'est ainsi que **le Président de FAI et les représentants de Ford Europe brillent par leur absence de toutes les réunions qui se tiennent** (malgré les demandes sans cesse renouvelées des représentants du personnel), ayant entièrement délégué à la direction locale (et à leurs conseils), empêchant ainsi tout échange direct et toute négociation avec les vrais responsables et décideurs, et obligeant à un jeu de questions/réponses sans fin, avec parfois de mauvaises interprétations des questions posées aboutissant à des réponses « hors sujet ». Seule, l'équipe de Business Strategy est venue une fois pour expliquer les raisons du rejet de l'offre de reprise, en réponse à la demande insistante du CE.

Le **lancement de manière concomitante des procédures de consultation sur la fermeture de l'usine et sur la recherche de repreneur** participent aussi de cette démarche.

La recherche de repreneur tient ainsi plus de la nécessité de respecter une obligation juridique (loi Florange) que d'une démarche volontariste visant à se donner les moyens d'aboutir.

Jusqu'à présent, Ford n'a pas joué le jeu d'une reprise, se contentant de respecter le droit du travail en mandatant un cabinet qui a échoué dans sa recherche de repreneur, mais en ne jouant aucun rôle proactif dans cette recherche.

De surcroît, **la communication de Ford tout au long de ces deux procédures concomitantes**, autour de **l'amélioration des mesures sociales du PSE** et de son **refus de la seule offre déposée**, ont perturbé fortement les salariés, les plongeant dans les plus grandes incertitudes et inquiétudes, et les incitant à se projeter dans un avenir hors de l'usine, compromettant ainsi gravement les chances d'une reprise.

Une **démarche socialement responsable** aurait été que Ford soit resté, ce qui était économiquement tout à fait viable, soit **anticipé pour chercher d'autres solutions** (comme une co-entreprise ou une reprise), que la plus brutale et la plus destructrice d'emplois (non seulement l'emploi des 872 salariés, mais aussi les quelque 3 000 emplois induits), à savoir la fermeture.

Ainsi, **Ford aurait pu activement anticiper**, en **rajeunissant l'effectif** (via un plan de départs en préretraite), et en allant chercher des **compétences** pour doter l'entreprise de fonctions nécessaires pour préparer son autonomie (achats, bureau d'études, service Marketing, force de vente technico-commerciale...) et en prévoyant de **laisser des volumes suffisants pour favoriser une reprise**.