

**Les conséquences sociales des restructurations
d'entreprises**

Etude pour la DG V de la Commission Européenne

**La fermeture de
l'usine Renault de Vilvorde**

Belgique

Anne-Laure MICHEL - Danielle KAISERGRUBER

1. HISTORIQUE

1.1. UN CONSTRUCTEUR AUTOMOBILE EUROPEEN QUI DOIT REDUIRE SES COUTS, SUR FOND DE SURCAPACITE

Dans un marché automobile européen qui ne croît que de 2 % par an, les entreprises qui, comme Renault, réalisent des gains de productivité de 5 à 6 % par an, se trouvent confrontées à un problème de surcapacité. Par ailleurs Renault devait, en 1997, réaliser un programme d'économies de 20 MDS de Francs, programme portant sur les achats, les frais généraux, le fonctionnement d'ensemble de l'entreprise.

L'appareil industriel de Renault en Europe (les quatre principaux sites français, les deux sites espagnols et le site belge) est intégré et simultanément trop dispersé. La durée d'utilisation des équipements est nettement inférieure à celle de ses concurrents en Europe.

L'efficacité de l'appareil industriel de Renault nécessitait donc une simplification par rapport à une organisation qui avait entraîné une grande complexité au niveau logistique, au niveau des process et des relations avec les équipementiers. Cette situation pesait lourdement sur les coûts de production et la capacité d'investissement de l'entreprise. C'est cet ensemble de raisons qui explique, qu'au début de l'année 1997, malgré la qualité de la production de l'usine belge de Vilvorde, et les efforts d'amélioration de la production, les responsables de l'entreprise ont décidé l'arrêt des activités de cette usine.

On voit donc que la restructuration de Renault Vilvorde correspond aux logiques suivantes :

- Une logique industrielle de simplification de l'ensemble de l'appareil de production européen (qui comporte des sites français - quatre gros sites - des sites espagnols - Valladolid et Palencia - un site slovène - Revoz - et le site belge).



- Une logique de compétitivité :
 - ♦ il s'agissait pour Renault de faire baisser ses coûts de production, en sorte de faire baisser ses prix de vente et de reconquérir des parts de marchés,
 - ♦ il s'agissait pour Renault - le plus petit des grands constructeurs européens - de se redonner les moyens d'une alliance avec un autre grand constructeur, après échec des négociations avec Volvo.
- Une logique européenne : dans l'espace économique européen, sans barrières douanières, les lieux de productions correspondant à d'anciens accords avec des gouvernements nationaux ne comptent plus.

1.2. UNE USINE FRANÇAISE, MODERNE, SITUÉE EN BELGIQUE, PLUS PRÉCISEMENT EN FLANDRES

Vilvorde est une ville industrielle de 50 000 habitants, située dans la banlieue flamande de Bruxelles, à proximité de l'aéroport. L'usine Renault, une des plus anciennes implantations de l'entreprise hors de France (1932) se situe sur un terrain de 24 hectares, l'usine (1,5 km x 200 mètres de large) possède des parkings importants de stockage des véhicules mais ne peut s'étendre, parce que située en zone urbaine.

En 1997, l'usine comptait 3 097 salariés : 400 ouvriers professionnels, 400 employés, 2 000 ouvriers spécialisés et 297 cadres. La plupart des salariés résident en Flandres, à Louvain ou Anvers par exemple. Elle ne semble pas avoir eu, dans le passé, de relations fortes avec la municipalité de Vilvorde ; l'essentiel des services, dont le transport des salariés, était assuré par la RIB (Renault Industrie Belgique, nom de la filiale belge).

Le taux de chômage en Belgique est actuellement de 9 % mais il est beaucoup plus fort en Wallonie qu'en Flandres.



1.3. UN SYNDICALISME FORT

En Belgique, le taux de syndicalisation est élevé (80-85 % des travailleurs) avec une certaine stabilité ainsi que l'inamovibilité des responsables - interlocuteurs incontournables des pouvoirs publics. Seules les organisations syndicales de travailleurs signataires de l'accord national des 16 et 17 juin 1947 ont le droit d'être représentées dans les entreprises par des délégués syndicaux (CSC, FGTB, CGLB) ; il en est de même au sein des commissions paritaires et du conseil national du travail où sont adoptées les conventions collectives de travail. Les organisations syndicales participent aux procédures judiciaires et se font porte-parole des catégories sociales qu'elles représentent. Ils ont par ailleurs trois caractéristiques principales :

- Le syndicat belge est une institution forte organisée en deux groupes :
 - ♦ la CSC pour les employés et les cadres (par extension),
 - ♦ la FGTB pour les ouvriers.

Tout est réglé par l'intermédiaire de ces syndicats pour l'une et l'autre des catégories professionnelles.

- L'organisation est nationale relayée par des groupes régionaux et par des représentants internes aux entreprises.
- Les caractéristiques de la négociation : les syndicats négocient par l'intermédiaire d'un médiateur nommé par l'Etat. Il n'y a pas en règle générale de négociation bilatérale avec l'employeur.

En cas de restructurations d'entreprise, la loi belge prévoit :

- des procédures d'information des travailleurs et de leurs représentations, des pouvoirs publics et des représentations syndicales préalables à la mise en œuvre de la restructuration,
- des procédures de négociation, une fois la restructuration annoncée,



- le paiement aux travailleurs licenciés d'indemnités complémentaires à celles auxquelles ils peuvent prétendre en cas de licenciement ordinaire.

La négociation sociale sur des restructurations est courante en Belgique : elle porte sur le "volet social" qui comporte généralement trois facettes :

- le statut des travailleurs protégés,
- l'instauration d'un régime de pré-retraite (pré-pension : octroi d'un complément aux allocations de chômage aux travailleurs âgés licenciés) à un âge inférieur à l'âge normal de liquidation de la pension,
- l'octroi de diverses indemnités extra-légales aux membres du personnel licenciés.

Si l'employeur est libre de décider de fermer une entreprise, il ne peut pas le faire n'importe comment : il existe des procédures contraignantes à respecter dans le cas d'entreprises de plus de 20 salariés ; ainsi l'employeur doit, préalablement à la décision de licencier collectivement, en informer les représentants des salariés au conseil d'entreprise. Par ailleurs, quand ce licenciement collectif s'inscrit dans le cadre d'une fermeture, l'employeur doit en informer le conseil d'entreprise "avant toute décision" et "préalablement à la décision" (article 7 et 11 convention collective 1972).

Le point de départ est donc toujours l'information préalable du conseil d'entreprise par laquelle l'employeur signale qu'il envisage de procéder à un licenciement collectif. *C'est cette phase préliminaire d'information qui n'a pas été complètement respectée par Renault en 1997. La société a informé concomitamment la presse et le conseil d'entreprise de sa décision de fermer l'usine de Vilvorde.*

1.4. UNE ANNONCE "BRUTALE" QUI A UN IMPACT EUROPEEN

C'est à Bruxelles en février 97, que le Secrétaire Général de Renault annonce la décision de fermer l'usine de Vilvorde, au plus tard le 1^{er} juillet 1997.

L'annonce a été ressentie par les salariés de Vilvorde, mais aussi par le gouvernement et l'opinion publique belge, comme particulièrement brutale.

Les réactions ont été vives, en Belgique mais également en France. Les syndicats de Renault ont vivement réagi, et simultanément des recours individuels ont été faits et une mobilisation des salariés et des opinions publiques s'est produite. Fortement médiatisée, "l'affaire Vilvorde" est devenue la première "euro-grève", la première "euro-manifestation" à Bruxelles.

Dès la fin février, le mouvement de protestation prend de l'ampleur avec une succession de grèves, de manifestations à Vilvorde, dans différents sites Renault, puis à Bruxelles et à Paris, une mobilisation médiatique, ainsi que de nombreux échanges entre les gouvernements belges et français et la direction générale de Renault.

Après l'annonce du 27 février, l'usine s'est arrêtée de produire. Après plus de 6 semaines de grève, le 14 avril, la production a repris mais à un rythme ralenti. De février à mai, la mobilisation demeure mais des négociations ont commencé au ministère du Travail, à Bruxelles, sur le plan social.

C'est alors qu'interviennent les élections législatives anticipées en France, amenant une nouvelle majorité. Les responsables socialistes avaient participé à la mobilisation contre la fermeture de Vilvorde, en particulier à la manifestation de Bruxelles et le fait de ré-examiner cette décision d'entreprise faisait partie des engagements de la nouvelle majorité.

Déjà engagés dans une négociation, les syndicalistes belges ont alors organisé un vote dans l'usine, au cours duquel une très forte majorité s'est prononcée pour la poursuite des négociations. Le front syndical européen l'était donc moins qu'il paraissait.



Le Conseil d'Administration de Renault a alors demandé, en juin 1997, un rapport d'expert portant sur les alternatives industrielles à la fermeture de Vilvorde. Il s'agissait en particulier d'analyser les solutions proposées, en particulier par le syndicat français CFDT, qui s'appuyèrent sur la réduction de la durée du travail comme moyen défensif évitant des suppressions d'emplois. Le Rapport demandé a conclu à la non-viabilité de ces alternatives, et dès le début juillet les négociations ont repris au ministère du Travail belge.

Le rapport de l'expert, comme les organisations syndicales belges et françaises demandaient un plan social exemplaire, négocié conformément à la tradition belge, et des engagements forts de Renault tant au plan social qu'au plan de sa présence industrielle.

"Aucun salarié ne devait se trouver sans solution" et Renault, en maintenant les salariés en difficulté dans son effectif et en s'appuyant sur les dispositifs belges devait garder une présence forte auprès d'eux.

- ▶ Il s'agissant de faire que le plus grand nombre possible de salariés, si la décision de fermeture était maintenue, trouve une solution positive qu'il s'agisse de retraite anticipée, de reclassement interne ou externe. Dans tous les cas, les salariés devaient percevoir des sommes correspondant à un dédommagement légitime et les partenaires sociaux devaient être associés très régulièrement et dans les délais aux activités et aux résultats de la cellule emploi.
- ▶ Dans un même temps, la négociation se tournait vers la réindustrialisation du site : les partenaires sociaux devraient être associés à la recherche de solution de réindustrialisation et en suivre les résultats.
- ▶ Etant donné la brutalité de la fermeture et le nombre de salariés concernés, il est aussi essentiel que l'entreprise Renault conserve pendant une durée de l'ordre de deux ans une présence active et forte auprès des salariés.

Concrètement, l'entreprise devrait s'engager à :

- financer et réaliser un plan de départ anticipé (pré-pension) pour le personnel âgé de 50 ans avant le 30.09.99 soit environ 630 personnes,
- attirer des entreprises sur la partie du site rendue disponible afin de reconvertir les bâtiments et d'autres activités industrielles et favoriser le reclassement du personnel RIB répondant au profil requis (ainsi que veiller à l'assainissement des sols nécessaires),
- créer 400 emplois industriels soit direct, soit chez ses fournisseurs pour réemployer le personnel trop âgé pour un reclassement externe et trop jeune pour bénéficier du plan de pré-pension,
- enfin assurer l'accompagnement au reclassement externe des salariés.

Le plan social a été signé en deux fois sous forme de *convention collective du travail* :

- le 18 juillet 1997, pour la catégorie des ouvriers,
- le 22 juillet 1997, pour la catégorie des employés et cadres.

Soit 5 mois de l'annonce à la signature du plan social.



2. LE DISPOSITIF DE RECONVERSION

2.1. LES MESURES INDUSTRIELLES : "RIB 400"

La décision de maintenir 400 emplois industriels sur le site de Vilvorde faisait partie des trois grands volets du plan. Les activités confiées à "RIB 400" étaient d'une nature différente de l'activité antérieure de l'usine et donnaient à la "nouvelle RIB" un rôle de PME, interne au groupe Renault, fournisseur de pièces automobiles et de services (aide au démarrage, conteneurs, préparation de véhicules) destinés à l'ensemble de l'entreprise.

Ces activités prévues pour 400 personnes, ont pour autre caractéristique d'être destinées à fournir un emploi au personnel de RIB, qui a fait acte de candidature et répond aux critères d'âge, ancienneté, compétences retenus.

Il en découle les deux objectifs prioritaires : créer 400 emplois permettant de réemployer des ex salariés de RIB et garantissant le bon fonctionnement de la PME. Devenir fournisseur de Renault, répondant à toutes les caractéristiques générales d'un fournisseur du marché, orienté vers la satisfaction de son client. Il s'agissait sous ce terme de remettre en route certaines activités déjà réalisées sur le site et de reprendre certaines activités réalisées par d'autres usines Renault ou des sous-traitants.

La liste des activités reprises par l'usine est présentée en annexe (un gros investissement a été réalisé pour mettre en œuvre ces nouvelles activités). Une des activités Renault est l'activité de CAT - (Compagnie d'Affrètement et Transport) : stockage de véhicules avant distribution (12 000 voitures par an).

Il s'agit d'une activité reprise à la sous-traitance des concessionnaires des pays du Nord. Cet objectif implique principalement l'émergence d'un nouvel esprit et d'un nouveau fonctionnement.

Réhabilitation du site et cession à des PMI : dans le cadre du plan de reconversion, Renault s'est engagé à mettre à disposition les surfaces, par vente au franc symbolique, à des entreprises qui amèneraient des activités pour les ex-salariés Renault.



Les entreprises qui souhaitent s'installer sur le site bénéficient de la gratuité du loyer et doivent répondre à un certain nombre de critères :

- des contrôles réguliers,
- un planning d'embauche précis,
- une obligation d'embauche de "40 personnes à l'hectare".

Ce programme est suivi par une structure de partenariat RENOVIL qui doit assurer la promotion du site. C'est une cellule destinée à gérer la disponibilité du terrain, à travers l'étude des dossiers d'entreprises. Les partenaires en sont : Renault, Comnovil (organisme de développement économique régional) et le ministère de l'économie belge.

Des difficultés sont apparues du fait de la législation qui impose depuis août 1998 une dépollution du sous-sol avant toute nouvelle occupation industrielle. (Renault veut bien traiter le terrain jusqu'à 1 mètre de profondeur mais se refuse à prendre en charge la purification de la nappe phréatique qui serait due à la présence d'industries chimiques, antérieurement à l'arrivée de Renault).

Deux des entrepreneurs ont signé avant la mise en œuvre de la loi :

- Analu : peinture fenêtre aluminium (40 emplois)
- Morkens : importeur Mitsubishi, stockage meubles bureaux - création de 140 emplois.

Une troisième entreprise est en cours de négociation : Moorgen, logistique pour l'embauche de 250 personnes dont des ex salariés RIB.

2.2. LES MESURES SOCIALES

Les mesures sociales sont différentes selon qu'il s'agit d'ouvriers ou d'employés. Les deux catégories bénéficient de nombreuses mesures en commun comme le système de pré-pension, les indemnités de licenciement, les avantages RIB... Mais le dispositif et la gestion des deux catégories, tout au long du plan social, sont bien différents.



A) Les mesures sociales concernant les ouvriers

Trois séries de mesures :

- la création d'une cellule emploi,
- les mesures de départ,
- les mesures RIB.

▲ La création d'une cellule emploi

Dès septembre 1997, la cellule emploi a été constituée de 30 salariés de RIB (6 personnes de la DRH, des pré-pensionnables ou des responsables choisis pour leur contact avec le personnel) et de 10 consultants du VDAB. Les consultants de RIB ont été formés rapidement durant le mois d'août. Le suivi par cette cellule est obligatoire pour l'ensemble des ouvriers, à l'exception des pré-pensionnables.

Des formations ont été proposées dans le cadre du reclassement. A ce jour, 1/3 des ouvriers ont suivi des formations soit environ 600 personnes.

▲ Les mesures de départ

- les pré-pensions (5 ans)
- le système de "chômage alterné" : ce système est inscrit dans une loi belge destinée à aider les entreprises en restructuration. Il s'agit d'un système interne à l'entreprise, subventionné par l'Etat belge offrant un système de chômage longue durée aux salariés : l'Etat verse des indemnités de chômage durant 13 semaines (d'environ 10000 francs belge par mois), la 14^{ème} étant rémunérée par l'entreprise comme une semaine de travail normal.

Ce système de chômage a une durée limitée d'un an et demi, renouvelable 6 mois (il a été utilisé une seule fois dans le secteur du textile). Dans le cas de RIB, deux arrêtés royaux ont proposé un système de chômage alterné de 18 mois renouvelable pour 6 mois une fois.



Les salariés restent inscrits dans les effectifs de l'entreprise jusqu'à leur départ éventuel vers un nouveau poste (ou leur démission). S'ils n'ont rien trouvé au bout du délai maximum de deux ans, ces salariés sont inscrits au système de chômage de droit commun qui relève de l'Etat.

Ainsi le reclassement des ouvriers reste sous la responsabilité de l'entreprise. Il s'agit pour elle d'accompagner, de stimuler des ouvriers à la recherche d'un emploi alternatif.

▲ Les avantages RIB

Ces mesures concernent le dédommagement moral alloué aux salariés sous forme d'indemnités supplémentaires ainsi que le maintien de certains avantages liés à l'entreprise (mutuelles, avantages, prix voitures...). Les salariés belges considérant le licenciement comme un dommage sont très attachés à ce type de mesures uniquement financières, plus même qu'aux mesures d'aides au reclassement ou de mise en place d'une cellule "emploi".

B. Les mesures concernant les employés

▲ L'outplacement

Un cabinet privé flamand accompagne les employés volontaires. Sur 443 employés, 133 (soit 33%) ont choisi d'être accompagnés. Aujourd'hui, il reste un employé en accompagnement. Le cabinet est facturé selon un forfait déterminé à l'avance (facturation aux moyens).

▲ Les mesures de départ

En septembre 1997, les employés peuvent choisir entre le licenciement ou être candidat à un emploi dans la structure Renault RIB 400.

S'ils font le choix du licenciement, ils peuvent choisir d'être accompagnés par le cabinet privé d'outplacement.



▲ Les mesures RIB sont de même type que celles qui concernent les ouvriers

▲ Les mesures territoriales

Il semble que les querelles d'influence avec le gouvernement belge ainsi que l'importance à ce cas de restructuration aient mis à l'écart certains acteurs tels que les municipalités ou la chambre de commerce.

2.3. LA GESTION DU DISPOSITIF PAR LES DIFFERENTS ACTEURS

A) Les acteurs

Le suivi et l'orientation générale du plan social sont assurés par la direction générale de Renault à Vilvorde. Un directeur général a été nommé en septembre 97 pour la gestion de ce plan et de l'entité RIB 400, remplaçant alors l'ancien directeur général de l'usine qui avait assuré l'ensemble des négociations. Une partie de l'équipe de direction de Renault Vilvorde est restée, en particulier le directeur financier, en charge de la fermeture, du plan social et de la mise en place des nouvelles activités, ainsi qu'une partie de la direction du personnel en charge alors des reclassements, en particulier de la cellule emploi.

La représentation syndicale est restée la même au sein du Conseil d'entreprise si ce n'est différents départs en pré-retraite ou en reclassements au cours du plan. Comme prévu lors des négociations, les syndicats sont toujours responsables du suivi du bon déroulement du plan avec d'un côté le syndicat FGTB et d'autre le syndicat CCT, les prochaines élections ayant lieu en mai-juin 2000.

Des accords ont été signés au sein de RIB 400 depuis le démarrage du plan social (accord de flexibilité, temps de travail, accord de classification des ouvriers).



Le Gouvernement fédéral, très présent durant la période de négociation, n'est que peu intervenu depuis le démarrage des mesures en septembre 97, si ce n'est par l'intermédiaire du VDAB ou de l'Association de réindustrialisation du site.

Le VDAB est l'agence pour l'emploi flamande. Son intervention dans la gestion du plan social a été imposée par le gouvernement. Aussi, la cellule emploi est composée pour moitié de personnes du VDAB. Ces derniers interviennent comme contractuels payés dans le cadre d'un contrat incluant des diagnostics, la réalisation de CV ainsi que la prospection au sein du marché du travail.

Le VDAB est l'agence pour l'emploi flamande (l'agence wallonne est le FOREM). Elle offre un large éventail de services efficaces et modernes: placement, travail intérimaire, orientation, outplacement. 84 % des postes vacants en Flandres sont pourvus en quelques semaines grâce à ses services. Le VDAB est un prestataire de service public avec 3 819 membres. Il propose plusieurs services dont les jobclubs, une banque candidats WISS, première banque de données on line pour proposer des CV sur internet, une banque de données vacants WISS consultable auprès de tous les bureaux.

Les autres acteurs du dispositif sont :

- Un cabinet de consultant privé extérieur qui intervient tout au long du plan pour le reclassement externe des employés, avec un contrat commercial avec Renault.
- L'association Renovil pour la gestion du site.

▲ La gestion du dispositif ouvriers

L'ensemble des ouvriers est entré dès septembre 1997 dans un système de chômage alterné. Ils étaient alors inscrits d'office jusqu'en août 99 sauf s'ils démissionnaient avant. Le reclassement des ouvriers restait donc sous la responsabilité de Renault. La cellule emploi a comptabilisé 1 945 ouvriers à reclasser en septembre 97.



La cellule emploi a fonctionné en plusieurs étapes :

- Août 97 : 20 groupes d'information par jour avec des animateurs de RIB et VDAB.
- Septembre 97 - Janvier 98 : démarrage des entretiens individuels nécessaires à l'accompagnement - sollicitation pour des formations professionnelles (magasiniers, permis de conduire poids lourds, chauffeurs caristes...). La méthodologie devait être régulièrement adaptée aux besoins.
- Février - Juillet 98 : travail par petits groupes et première sélection pour RIB 400.
- Juillet 98 : accompagnement individuel intensif jusqu'à la recherche d'un poste.

La cellule emploi devrait arrêter ses activités fin août 99.

Le risque de chômage au bout des deux ans est faible du fait de la densité industrielle de la région. Les salariés cherchaient une certitude quant à leur revenu car les salaires versés par RIB étaient plus élevés que la moyenne belge.

▲ La gestion du dispositif employés

L'ensemble des employés et cadres devaient faire leur choix en septembre 97 : être candidat pour RIB 400 ou opter pour le licenciement avec possibilité d'être accompagné par le cabinet privé flamand. Sur 443 employés, 133 (soit 33%) ont choisi d'être accompagnés par le cabinet. Le reclassement des employés s'est déroulé pendant les premiers mois.

2. L'EVALUATION DES RESULTATS

2.1. RESULTATS QUANTITATIFS

Au bout de 10 mois, en juillet 98, plus de 80 % du personnel avait trouvé une solution, 500 personnes étaient encore à la recherche d'un emploi. RIB 400 avait réalisé 271 embauches et les entreprises venues sur le site proposaient la création de 179 postes dont 100 pour les ex salariés RIB.

Fin 98, soit 15 mois après le démarrage, 90 % du personnel a trouvé une solution, 500 personnes étaient encore à la recherche d'une situation. RIB a embauché 293 personnes avec une définition des métiers, des compétences à fournir et des horaires. Les activités de RIB 400 sont : la tôlerie Clio, les pots d'échappements, l'emballage, le montage des roues, la préparation de VN Benelux, la préparation de conteneur construction.

Le tableau ci-joint récapitule la situation du reclassement des salariés en avril 1999, 271 personnes recherchent une solution, soit moins de 9 % des salariés :

Résultats quantitatifs provisoires

	<i>Ouvriers</i>	<i>Employés</i>	<i>Cadres</i>	<i>Total</i>
<i>Inscrits au 27 02 97</i>	<i>2634</i>	<i>414</i>	<i>49</i>	<i>3097</i>
Départs immédiats	152	20	0	172
<i>Inscrits au 22 07 97</i>	<i>2482</i>	<i>394</i>	<i>49</i>	<i>2925</i>
Démissions (1)	1292	261	24	1577
RIB 400		2		2
Pré pension	481	67	16	564
+ embauche extérieure		1		1
<i>Inscrits au 26 04 99</i>	<i>709</i>	<i>65</i>	<i>9</i>	<i>783</i>
Pré pensionables	52	19		71
Préavis décalés pour démissions		6		6
Prévus RIB 400	355	40	9	387
Congés sans solde	31			31
<i>Solution restant à trouver au 26 04 99</i>	<i>271</i>			<i>271</i>
En formation	43			
Embauches Renovil prévues	8			

- Sous-totaux :
 - ♦ Total des pré-pensions : 635 salariés
 - ♦ RIB : 400 salariés

- Sur les 271 non reclassés à ce jour : 40 ont une solution potentielle. 80 ne cherchent pas. Il s'agit désormais de trouver une issue pour 120 personnes.

- Remarques : l'ensemble des ouvriers qualifiés ont trouvé de nouveaux emplois. La région la plus touchée par le non reclassement est celle de Louvain. Il s'agit d'une région agricole et de PME.



2.2. LE COUT DU PLAN SOCIAL (CHIFFRES APPROXIMATIFS EN MFF)

	Prévu	Réalisé à fin 98
Licenciements		
Ouvriers	680	542
Dont portage	99	83
Employés et cadres	270	243
Pré pensions		
Ouvriers	84	98
Employés	94	82
Divers		
CDD, démissions avant accord	5	8
Assurances	1.3	1
Avantages Renault	24	21
Cellule emploi	24	51

- Des informations récentes (juillet 99) montrent que tous les salariés ont retrouvé une solution.

Soit un coût approximatif total à fin 98 de 1,4 million de francs.

La répartition des charges entre la collectivité et l'entreprise n'a pas été calculée de manière précise.

L'entreprise Renault s'est engagée de manière plus importante que ce qu'impose la loi :

- la loi impose à l'entreprise de financer des indemnités de licenciement et une prime de fermeture,
- Renault a proposé certaines indemnités compensatoires (complémentaire aux pré-pensions - dotation exceptionnelle au fond de pension, complément de ressources mensuelles jusqu'à 65 ans, système de garantie de ressources, dédommagement moral, divers avantages...),
- et un accompagnement des salariés pour le financement de la cellule emploi (un coût d'environ 51 millions de francs français), de frais de formation (environ 30 MFF, de coûts du cabinet privé...



En conclusion, des moyennes par catégorie de salariés peuvent être estimées : 350 KFF pour un ouvrier démissionnaire, 160 pour un ouvrier en pré-pension, 800 KFF pour un emploi démissionnaire, 780 KFF pour un employé en pré-pension. L'écart entre les ouvriers et les employés tient en particulier aux indemnités de licenciement et à la participation des fonds de pension.

La participation de la collectivité publique concerne non seulement les indemnités chômage (et chômage alterné), les retraites mais aussi par la dérogation au système standard du chômage (ex : augmentation des mois de chômage alterné pour les ouvriers de 6 mois à 24 mois). La collectivité comprend l'Etat, le VDAB ainsi que l'ENEM qui est l'organisme payeur des indemnités de chômage en Belgique.

En ce qui concerne RIB 400 et la réindustrialisation du site, aucune estimation du coût n'a été réalisée à ce jour.

2.3. EVALUATIONS QUALITATIVES

Deux enquêtes ont été réalisées en janvier et février 99 sur la situation des employés et des ouvriers sous forme d'interviews et de questionnaires. 90 % des personnes ont répondu.

- Concernant les ouvriers :
 - ♦ 600 ouvriers ont suivi une formation
 - ♦ 200 ouvriers ont trouvé un autre emploi sans accompagnement
 - ♦ En deux ans, la cellule emploi a réalisé 1 700 entretiens d'ouvriers.

- Concernant la venue d'entreprises sur le site : seules deux sociétés à ce jour sont venues s'installer :
 - ♦ Moorkens Diffusion qui a créé 43 emplois dont seulement 7 pour des salariés de Renault
 - ♦ Analu, spécialiste du traitement de l'aluminium : 140 emplois



Le site n'est pas encore démantelé. Sur les 32 hectares du parc voiture, RIB souhaite conserver l'ensemble. Sur les 18 hectares d'usine, RIB souhaite en garder 6.

Les évaluations sont donc positives, bien que la mémoire du choc brutal, qu'a représenté cette fermeture reste vive.

La cellule Emploi a joué un rôle très important. Elle a été la plus importante de Belgique et la coopération tant avec Renault qu'avec le VDAB s'est avérée très positive. L'objectif de départ : tracer des trajectoires individuelles et réussir à classer tous les salariés a été atteint.

Le volontarisme (contraint ?) de l'entreprise Renault, est un facteur d'explication du succès de cette reconversion sur fond d'un dynamisme économique dans la région concernée.

C'est peut-être du côté de RIB 400 que demeurent les principales inquiétudes : les activités industrielles sont composites, n'ont pas de véritable cohérence et pourraient être exercées ailleurs ; par ailleurs il n'a pas été facile, du point de vue des compétences, des manières de travail de passer de RIB - grande usine de montage - à RIB 400, PME sous-traitante.

Trop vieux pour un nouvel emploi d'ouvrier, trop jeunes pour partir en pré-retraites, les moins de 48 ans de RIB 400 ne sont guère sereins face à l'avenir. Renault n'a pris aucun engagement sur le devenir de cette activité, qui doit atteindre un milliard de francs d'ici l'an 2000.

Deux problèmes se posent aujourd'hui :

- le manque d'encadrement d'autant plus que la plupart des employés encadrant se sont reclassés assez rapidement dans d'autres entreprises,
- la rentabilité de ces activités implantées artificiellement dans le cadre du plan de reconversion.

Quant à la reprise du site par d'autres entreprises, elle se développe lentement, mais comme souvent n'a pas généré des emplois de reclassement pour les anciens salariés de Renault mais des emplois très courts.



▲ Le biais de certaines mesures

La mesure du chômage économique alterné, dit "portage" au sein de Renault, a offert aux salariés le maintien de leur salaire pendant deux ans. Pour certains, ceci leur a permis de patienter, de faire autre chose pendant ce temps et entre autre de fournir une main d'œuvre "au noir" dans le pays flamand, en particulier dans le bâtiment ou dans l'agriculture.

Sur 2 500 ouvriers de RIB, aucun ouvrier ne s'est inscrit au BDAB comme "chômeur" depuis le démarrage du plan social. Seuls quelques employés se sont inscrits mais ont été rapidement réembauchés. Aucun "chômage" supplémentaire n'a donc été décelé depuis deux ans que ce soit Vilvorde, Louvains ou Anvers.