

## Les ex-Seb manient le rabot et le marteau

Ossabois a repris l'usine Seb du Syndicat, dans les Vosges, fermée depuis deux ans. Une soixantaine d'ouvriers se sont reconvertis dans la fabrication industrielle de maisons en bois.

Il y a encore deux ans, Isabelle Michel fabriquait des grille-pain à l'usine Seb du Syndicat, dans les Vosges. Armée d'un cloueur pneumatique, elle pose désormais du bardage en bois pour des maisons préfabriquées. Le 24 janvier 2006, quand le géant de l'électroménager a annoncé la fermeture du site, cela faisait vingt-six ans qu'elle y travaillait. Comme elle, Liliane Tisserand et Valérie François sont des ex-Seb. Elles ont perçu 16000 euros en guise d'indemnités. Elles sont aujourd'hui salariées d'Ossabois, la PME qui a repris l'usine en mars. L'histoire d'une reconversion réussie qui a failli être un fiasco.

Dans quelques semaines, l'antenne mobilité emploi installée dans l'usine sera démontée. «*Sur les 439 salariés de Seb au moment de la fermeture, environ 400 ont retrouvé du travail*», indique Patrick Mazard, le directeur des ressources humaines, qui a accompagné la transition. Chaque jour, trois maisons partent par panneaux de l'usine du Syndicat pour rejoindre le chantier du futur Center Parcs de Moselle (Pierre & Vacances). En moins d'une semaine, elles sont assemblées par une équipe de trois conducteurs de travaux. Au total, Ossabois doit livrer 406 cottages, pour quatre à douze personnes, d'ici à fin 2009. L'usine du Syndicat fabrique aussi des maisons d'architecte, des logements sociaux et des magasins de la chaîne de jardineries Botanic. De quoi assurer du travail à la soixantaine d'ouvriers qui s'est lancée dans l'aventure. En grande majorité des anciens salariés de Seb. Si tout va bien, dans deux ans, ils seront 140.

### Nouveaux outils

«*Au début, nous avons eu peur*, raconte Isabelle Michel. *Ce n'était pas du tout le même métier qu'avant, il a fallu apprendre à lire des plans.*» Et apprendre aussi à manier des outils lourds, comme les scies circulaires, alors qu'elle travaillait en poste assis sur de petites pièces. «*Ici, le personnel est féminin à 80%*, indique Pascal Chazal, le PDG d'Ossabois. *C'était ma principale inquiétude quand nous avons repris le site. Cela a été finalement le plus simple obstacle à franchir.*» Car le passage du témoin entre la multinationale de l'électroménager et l'entreprise artisanale n'a pas été aisé. Pour faciliter le changement, Seb a détaché auprès d'Ossabois plusieurs cadres, comme Stéphane Duval, directeur industriel en mission. «*E a fallu tout leur apprendre*, sourit-il. *Le contrôle qualité, la traçabilité, le management participatif.*» Quand cet ingénieur a parlé pour la première fois des «cinq S», ou l'art de ne pas gaspiller selon Toyota, les équipes d'Ossabois ont ouvert les yeux tout grand. Elles n'en avaient jamais entendu parler.

### Nouvelle mentalité

«*Il y a un gouffre entre les méthodes du bâtiment et celles de l'industrie*, affirme Pascal Chazal, qui a récemment découvert le *kanban*, le *kaysen* et autres méthodes de management japonaises. *E y avait bien un service méthodes à notre usine de Noirétable, dans la Loire, mais après audit, Seb nous a dit qu'il faisait tout sauf de la méthode.*» Alors cet entrepreneur passionné, tombé dans la maison bois il y a vingt-sept ans après un séjour en Finlande, a dû taper du poing pour changer les mentalités. Et mettre l'homme au cœur du système de production. «*Dans notre métier, le seul défi humain consiste à marcher en équilibre sur la poutre faîtière de la charpente. Le premier qui tombe se retrouve en fauteuil roulant pour le reste de ses jours.*» Dans l'usine du Syndicat où flotte une douce odeur d'épicéa, des ouvrières dans leur tenue vert pomme manoeuvrent tranquillement d'énormes machines à commandes numériques. Sur les lignes de production, des tableaux affichent les check-lists de qualité et les indicateurs de rentabilité, les histogrammes des défauts et les plans d'action mis en place. En un an, Ossabois compte améliorer sa productivité de 20% tout comme... son chiffre d'affaires, pour atteindre 60 millions d'euros. Pourtant, Pascal Chazal a fait un sacré pari en venant dans les Vosges, d'autant qu'il a pris le contrôle de la société, l'année dernière, parle biais d'un LBO.

A l'origine, ce devait être un industriel canadien, spécialiste de la maison à ossature bois, Modulex, dont la venue avait été annoncée à grand renfort médiatique par le président du conseil général des Vosges,

Christian Poncelet, fin 2006. Un projet mirifique qui prévoyait le maintien de 500 emplois sur le site. *«J'ai fait jouer toutes mes relations, s'était félicité l'ancien président du Sénat. C'est un succès total.»* Mais l'opération a fait pschitt, les machines ne sont jamais arrivées, ni les agents de maîtrise qui devaient assurer la formation. C'est alors qu'Ossabois s'est engouffré dans la brèche. Il a investi 1,4 million d'euros dans cette opération, auquel Seb va ajouter 2,3 millions et 600 000 euros pour la formation du personnel transféré. Mais la région, le département et l'Etat, qui s'étaient montrés si prompts à réussir cette reconversion, n'ont encore rien donné. Pas un centime ! *«Les collectivités locales doivent nous verser 1 million d'aides au total, mais chacune réalise son audit dans son coin, avec ses documents, pour être sûre que le projet correspond bien aux engagements»*, s'agace Jacques-Henri Laurent, le directeur financier d'Ossabois.

### **Nouvel objectif**

Pascal Chazal veut voir plus loin. *«Je suis au-delà de toutes mes espérances»*, dit ce grand optimiste. Grâce à l'industrialisation de la fabrication, il entend faire baisser le prix de ses maisons en bois. Depuis cet été, sa société propose un modèle à basse consommation de 85 mètres carrés pour 100000 euros. Le chauffage, l'eau chaude, la ventilation et l'éclairage reviennent à seulement 300 euros par an. Et il compte sur le Grenelle de l'environnement pour enfoncer le clou. Dans la région lyonnaise, Ossabois réalise une trentaine de maisons à énergie positive, c'est-à-dire qui créent plus d'énergie qu'elles n'en consomment. L'avenir de la planète est là. Isabelle Michel et ses compagnes en ont conscience. A présent, elles participent à la lutte contre le réchauffement climatique. Et de cela aussi, elles sont fières.

### **Isabelle Michel, ouvrière Seb durant vingt-six ans, salariée d'Ossabois depuis un mois.**

*«Au début, nous avons eu peur. Ce n'est pas le même métier qu'avant, il a fallu apprendre à lire des plans.»*

### **Pascal Chazal, PDG de la PME Ossabois.**

*«Ici, le personnel est féminin à 80%. C'était ma principale inquiétude quand nous avons repris le site. Mais cela a été le plus simple obstacle à franchir.»*