

A S S E M B L É E      N A T I O N A L E

X I V <sup>e</sup>      L É G I S L A T U R E

# Compte rendu

## **Commission d'enquête relative aux causes du projet de fermeture de l'usine Goodyear d'Amiens-Nord et à ses conséquences économiques, sociales et environnementales et aux enseignements liés au caractère représentatif qu'on peut tirer de ce cas**

– Audition, ouverte à la presse, de M. Olivier Rousseau, président du conseil d'administration de Goodyear Dunlop Tires France, vice-président Finance de Goodyear Dunlop Tires Europe, Moyen-Orient et Afrique (EMEA), et de M. Henry Dumortier, directeur général de Goodyear Dunlop Tires France..... 2

Mercredi

25 septembre 2013

Séance de 17 h 00

Compte rendu n° 8

SESSION EXTRAORDINAIRE DE 2012-2013

**Présidence  
de M. Alain Gest**  
*Président*



*L'audition commence à seize heures trente.*

**M. le président Alain Gest.** Mes chers collègues, après les syndicats, la commission d'enquête auditionne la direction de l'entreprise Goodyear.

Nous accueillons aujourd'hui M. Olivier Rousseau, président du conseil d'administration de Goodyear Dunlop Tires France, vice-président Finance de Goodyear Dunlop Tires Europe, Moyen-Orient et Afrique (EMEA), et M. Henry Dumortier, directeur général de Goodyear Dunlop Tires France.

Messieurs, soyez les bienvenus.

Comme les précédentes auditions, celle-ci est ouverte à la presse écrite et audiovisuelle. Un compte rendu de nos débats sera établi.

Messieurs, conformément à nos habitudes de travail, je vous donnerai d'abord la parole pour un exposé introductif d'une durée d'une vingtaine de minutes. Ensuite notre rapporteure, Mme Pascale Boistard, vous posera une première série de questions. Enfin, les autres membres de la commission d'enquête interviendront dans le cadre d'un débat approfondi.

Votre audition de ce jour suit celle, la semaine dernière, de MM. Michel Dheilly et Laurent Dussuchale et sera suivie par la visite des deux usines Goodyear d'Amiens-Nord et Sud le jeudi 10 octobre prochain, où, je le rappelle, tous les députés de la commission d'enquête sont conviés.

La semaine dernière nous avons abordé les problématiques liées aux deux sites, Nord et Sud, d'Amiens : passage aux 4x8 dans l'usine d'Amiens-Sud, niveaux de production et état des équipements dans les deux usines, plan de sauvegarde de l'emploi de l'usine d'Amiens-Nord, dialogue social – très dégradé dans cette dernière –, sécurité et conditions de travail, risques psychosociaux, formation.

Nous souhaiterions vous entendre aujourd'hui sur les aspects plus stratégiques de la direction du groupe Goodyear, au regard de la situation économique de la filière caoutchouc-pneu.

Quelles sont les orientations du groupe en matière d'investissements et de localisation des activités de production en France, en Europe et ailleurs dans le monde ? Il serait intéressant que vous nous précisiez la répartition des quantités produites dans l'usine d'Amiens-Nord et dans les autres usines du groupe en Europe. La presse, aujourd'hui, à la suite de la décision de justice d'hier, fait état de productions qui, après avoir été déplacées sur d'autres usines européennes, ont cessé depuis quelques années déjà sur ces sites. Pouvez-vous fournir à la commission d'enquête des éléments attestant ces faits ?

Par ailleurs, pourquoi avoir pris la décision de fermer l'usine Goodyear d'Amiens-Nord, alors que le groupe investit dans l'usine d'Amiens-Sud, située juste en face, et qu'il fait des bénéfices ? Le montage financier du groupe soulève de nombreuses questions, s'agissant notamment du fait que l'entreprise d'Amiens a désormais son siège au Luxembourg. De

même, des dividendes semblent de nouveau versés aux actionnaires, alors que cela n'était plus arrivé depuis 2003.

Enfin, comme nous y invite l'intitulé de notre commission d'enquête, je vous pose la question : quels enseignements peut-on tirer du cas du site d'Amiens-Nord ? Pensez-vous que des solutions législatives pourraient être apportées ?

Conformément aux dispositions de l'article 6 de l'ordonnance du 17 novembre 1958, je vous demande de prêter le serment de dire la vérité, toute la vérité, rien que la vérité.

Veillez, l'un et l'autre, lever la main droite et dire : « *Je le jure* ».

*(M. Olivier Rousseau et M. Henry Dumortier prêtent serment.)*

**M. Henry Dumortier, directeur général de Goodyear Dunlop Tires France (GDTF).** M. Rousseau et moi-même vous remercions de nous avoir invités pour apporter les éclairages nécessaires sur le projet de fermeture de l'usine d'Amiens-Nord.

Nous avons l'un et l'autre exercé au sein du groupe Goodyear des fonctions dans différents pays. Personnellement, j'ai rejoint le groupe il y a dix ans au sein de notre siège européen en Belgique. J'ai repris la direction générale de l'Espagne et du Portugal à partir de 2005 avant de rejoindre la France. Depuis avril 2009, je suis le directeur général de Goodyear Dunlop Tires France (GDTF) : j'ai donc la responsabilité de la gestion de GDTF depuis les annonces des projets d'arrêt de l'activité tourisme sur le site d'Amiens-Nord et notre projet de cession de nos activités agricoles.

Dans le cadre de mes fonctions antérieures, j'ai été souvent confronté à la nécessité de mettre en place, de piloter ou encore de maintenir un dialogue social constructif et ouvert dans des pays dont la culture syndicale n'est pas si éloignée de celle qui prévaut en France. En revanche, je n'aurais jamais pu imaginer la nature des difficultés auxquelles il me faudrait faire face à Amiens-Nord.

Être devant vous aujourd'hui est pour nous l'occasion de rectifier les contrevérités qui vous ont été communiquées et de confirmer certaines affirmations. Nous nous sommes imposé depuis plusieurs années un devoir de réserve auquel nous nous sommes toujours tenus. Nous nous sommes ainsi interdit de répondre aux sollicitations des médias. Cette réserve n'a souffert qu'une seule exception : l'information de nos salariés. Durant toutes ces années, nous avons constamment cherché à partager avec eux directement et sans délai toute l'information nécessaire. Vous le savez, ils sont, depuis des années, dans une incertitude moralement épuisante. Nous leur devons donc toutes les informations auxquelles ils puissent se référer.

Depuis l'annonce de la mise en place de la commission d'enquête, j'ai personnellement donné instruction à l'ensemble de mes équipes de tout faire pour partager avec vous, en totale transparence, l'ensemble des informations nécessaires. Les documents que nous vous avons transmis sont complets et à jour. S'il le fallait, c'est bien volontiers que nous vous en délivrerions d'autres.

M. Olivier Rousseau et moi-même sommes également prêts, si la commission le souhaite, à partager notre expérience de chefs d'entreprise confrontés à une situation unique et très difficile.

**M. Olivier Rousseau, président du conseil d'administration de Goodyear Dunlop Tires France, vice-président Finance de Goodyear Dunlop Tires Europe, Moyen-Orient et Afrique (EMEA).** J'ai un parcours assez similaire à celui de M. Henry Dumortier. J'ai rejoint le groupe en 1996 et j'ai exercé des responsabilités de direction en France, au Maroc, en Belgique avant de retourner au Maroc à Casablanca pour prendre la direction générale de Goodyear Maroc puis celle de Goodyear Dunlop en Espagne et au Portugal. Je suis revenu en France en 2005 pour prendre la présidence et la direction générale de GDTF. En 2009, M. Henry Dumortier m'a succédé à la direction générale et j'ai pris la responsabilité de la fonction Finance du groupe Goodyear pour la région Europe, Moyen-Orient et Afrique (EMEA).

Dans le cadre de mes fonctions en France, j'ai eu la responsabilité d'étudier et de tenter de mettre en œuvre le projet de complexe unique d'Amiens.

Je tiens à partager avec vous un véritable paradoxe. Goodyear, qui est présent en France depuis 1920, y a investi l'équivalent de centaines de millions d'euros et n'y a jamais fermé d'usine, contrairement à un grand nombre de ses concurrents. Il y a six ans, l'entreprise avait même le projet d'investir une première enveloppe de 52 millions d'euros pour créer à Amiens le plus gros complexe industriel de Picardie et y fabriquer des pneumatiques haut de gamme.

L'idée à l'époque était simple : il s'agissait de réunir dans un complexe industriel deux usines uniquement séparées par une route, la route de Poulainville. L'une de ces deux usines, l'usine Dunlop, avait intégré le groupe quelques années auparavant : il existait donc une véritable logique de rapprochement. C'était une opportunité industrielle pour le grand bassin amiénois.

Or, six ans plus tard, cette grande entreprise est contrainte d'envisager la fermeture d'un de ses deux sites parce que certains représentants des salariés ont systématiquement refusé tous les changements qui leur étaient proposés. Cette situation atterrante représente un véritable gâchis humain, social et industriel qui dépasse l'entendement.

Malheureusement, Henry Dumortier et moi-même n'avons plus aujourd'hui que deux priorités : gérer au mieux l'avenir des salariés et minimiser l'impact social, économique et environnemental de ce projet de fermeture.

Je commencerai par évoquer la structure du groupe Goodyear. La gestion de Goodyear est répartie en quatre régions : une région Amérique du Nord, une région Amérique du Sud, une région Asie-Pacifique et une région Europe-Moyen-Orient-Afrique. L'ensemble représente 70 000 salariés, cinquante-deux usines dans vingt-deux pays, trois centres de recherches et six pistes d'essais.

La région EMEA emploie un peu moins de 25 000 salariés dans dix-neuf usines réparties dans six pays et dispose de deux centres de recherche et de deux pistes d'essais. La présence industrielle y est forte en Europe de l'Ouest – Royaume-Uni, France, Luxembourg, Allemagne. L'Europe de l'Est comprend deux sites industriels – des acquisitions plus récentes pour servir ces marchés. Il existe également une usine en Afrique du Sud pour couvrir l'Afrique subsaharienne.

Il faut savoir que la région Europe produit pour la région Europe. Plus généralement même, les quatre régions du groupe Goodyear dans le monde travaillent essentiellement pour

les régions où elles produisent. La région EMEA importe quelque 7 % de ses pneumatiques tourisme d'autres régions du monde, l'essentiel de ces importations provenant de notre partenaire japonais Sumitomo Rubber Industries. Puisque la Chine a été évoquée au cours de précédentes auditions, je précise que nous importons 0,01 % – soit une quantité négligeable – de notre usine chinoise de Dalian.

Nos importations de pneumatiques agricoles représentent moins de 1 % des volumes. Celles en provenance du Brésil – pays également évoqué – s'élèvent à moins de 0,02 % : il s'agit là encore d'une quantité négligeable des volumes de pneumatiques agricoles vendus sur la région.

Celle-ci exporte une petite partie de sa production, quelque 2 %, vers l'ensemble des autres régions du monde. On ne saurait donc parler de la région Europe comme d'une région qui délocaliserait sa production.

Chaque pays européen est représenté dans le cadre d'un comité central d'entreprise européen basé au Luxembourg (*Goodyear European information and communication forum – GEICF*).

Les activités de la partie Europe de l'Est, Moyen-Orient et Afrique de la région sont détenues par le groupe Goodyear. Dans ce groupe, deux sociétés ont un statut particulier – l'une est en Turquie et l'autre en Pologne – puisqu'elles sont cotées sur les marchés financiers locaux.

Notre activité en Europe de l'Ouest a deux actionnaires principaux : Goodyear, pour 75 % et Sumitomo pour 25 %. Dans chaque pays européen où Goodyear est présent existe une filiale de Goodyear Dunlop Tires Europe (GDTE), laquelle gère soit des activités de commerce et de distribution, soit des activités de commerce, de distribution et de production. Toutes ces sociétés sont des sociétés sœurs, ainsi que Goodyear Dunlop Tires Operations, basée au Luxembourg et qui est, elle aussi, une filiale de GDTE.

J'en viens à notre mode de fonctionnement. En Europe, celui-ci est organisé autour d'une centrale d'achat basée au Luxembourg. Cette société achète auprès de l'ensemble de nos fournisseurs la matière première et les composants nécessaires pour les usines ou façonniers qui produisent les pneumatiques. Ces pneumatiques sont acquis par la centrale d'achat, qui les revend aux sociétés distributrices de l'ensemble des pays dans lesquels GDTE a des activités commerciales et de distribution, sociétés distributrices qui, elles-mêmes, les revendent à nos clients lesquels les montent sur les véhicules des utilisateurs finaux.

Baser cette centrale d'achat au Luxembourg était un choix naturel compte tenu de l'importance de notre présence dans ce pays. Goodyear est en effet le deuxième employeur privé du Luxembourg – nous y employons plus de 3 100 personnes. Nous y avons des usines importantes ainsi que notre principal centre de recherche européen. Nous y gérons également nos activités opérationnelles.

Notre modèle de prix de transfert assure à chacune de nos entreprises opérationnelles un niveau de marge constant et comparable. Tous nos distributeurs et tous nos façonniers, à l'exception de notre centrale d'achat, sont donc structurellement bénéficiaires. Ce système est en totale conformité avec les règles de l'OCDE. Nous sommes d'ailleurs régulièrement audités par les services fiscaux des différents pays, dont la France, dans lesquels nous sommes présents en Europe.

Nous avons deux sociétés en France : Goodyear Dunlop Tires France (GDTF) et Goodyear Dunlop Tires Amiens-Sud (GDTAS). La société GDTF, qui est présente en France depuis 1920 et à Amiens depuis 1960, est à la fois un façonnier et un distributeur : elle a des activités industrielles sur les sites d'Amiens-Nord, de Montluçon et de Riom, et des activités de distribution gérées principalement à partir de son siège social et de ses équipes commerciales réparties sur le territoire français. GDTF est structurée comme n'importe quelle filiale d'une multinationale : l'équipe de direction est sous la responsabilité de M. Henry Dumortier et je préside le conseil d'administration, qui assure la bonne gouvernance de l'entreprise. Par ailleurs, des salariés, représentant le comité central d'entreprise (CCE), participent au conseil d'administration et ont donc accès à l'information relative à ses décisions. Je précise que M. Wamen, que vous avez auditionné, fait partie de ces salariés.

L'usine d'Amiens-Sud, quant à elle, est gérée par la société GDTAS. Pourquoi deux sociétés puisqu'il n'y en avait qu'une historiquement ? Parce qu'il était devenu impossible de conserver dans le cadre du CCE de GDTF les représentations syndicales de deux sites industriels qui s'étaient affrontées durant des mois sur le projet de complexe unique. Aux deux bouts de la salle siégeaient la CGT d'Amiens-Nord et la CGT d'Amiens-Sud, laquelle a fini par être exclue de la centrale syndicale et s'est recrée dans le cadre d'une section UNSA. Le niveau de tension était tel qu'il était devenu impossible de prendre la moindre décision. À partir du moment où le projet de complexe unique a été rejeté, nous avons décidé de créer une société distincte pour donner sa chance à Amiens-Sud et y permettre la réalisation des investissements que nous souhaitons réaliser pour garantir un avenir aux salariés de cette société.

Le groupe Goodyear est en reconstruction. Après avoir connu des années très difficiles à partir de 2000, il a décidé de recentrer ses activités sur ses cœurs de métier où son savoir-faire, ses capacités d'innovation et sa taille lui permettaient d'accroître sa compétitivité et ses performances. Sur les quatorze dernières années, le groupe a perdu de l'argent une année sur deux. Les pertes cumulées, qui s'élèvent à 1,8 milliard de dollars, sont très largement supérieures aux profits réalisés. En raison de ces pertes chroniques et importantes, le groupe doit faire face à un niveau moyen d'endettement considérable, de plus de 6 milliards de dollars, que le cabinet Secafi, mandaté par le comité central de GDTF, a qualifié de « mur de la dette ». Cet endettement monte jusqu'en 2013. Je précise que le chiffre de la dette sociale des six premiers mois de l'année 2013 n'a pas encore été publié.

Les résultats s'améliorent sur les années 2011-2012 et sur la première partie de 2013 : c'est la preuve que les choix stratégiques effectués commencent à produire leurs effets. Il n'en reste pas moins que le problème du niveau de la dette reste entier. Pour bien comprendre, retirons les zéros ! Sur les deux dernières années nous ayons gagné en moyenne 250 euros par an, et nous avons toujours 6 000 euros de dettes ! Le niveau des résultats actuels ne permet donc pas d'abattre le « mur de la dette ».

Comme le montre l'évolution du résultat opérationnel du groupe Goodyear par rapport à celle de ses principaux concurrents – les données sont publiques et reprises d'un site d'information financière –, il n'y a pas une seule année depuis 2006 où les résultats du groupe Goodyear aient été supérieurs à ceux d'un seul de ses concurrents. Il en est évidemment de même de l'évolution du résultat net du groupe, qui est très nettement inférieur à celui de ses concurrents. La dette du groupe ne cesse en revanche d'augmenter par rapport à celle de ses concurrents.

Ayant, de ce fait, une capacité d'investissement limitée, nous devons faire des choix : le groupe Goodyear n'a jamais pu investir depuis 2006 en pourcentage de ses ventes un montant équivalent à celui de ses concurrents.

Si les résultats du premier semestre 2013 s'améliorent, la situation de la dette, je le répète, n'est toujours pas réglée. Nous sommes également face à un niveau de marge très inférieur à celui de nos concurrents. Nous devons donc limiter nos investissements. Si nous allons dans la bonne direction, il reste néanmoins du chemin à parcourir.

L'ayant porté, j'ai vécu de l'intérieur le projet de complexe unique. Face à un marché évoluant vers des produits à haute valeur ajoutée et compte tenu de l'obsolescence d'une partie de nos installations de production d'Amiens, qui sont inaptes à fabriquer ces nouveaux produits, dès le début de l'année 2006 – je rappelle que j'ai pris mes fonctions en décembre 2005 –, l'équipe de direction de GDTF et moi-même avons fixé les grandes lignes du projet. Des équipes d'ingénieurs se sont mises au travail, dont M. Michel Dheilly, que vous avez auditionné la semaine dernière.

Nous avons alors proposé un projet ambitieux à l'équipe de management du groupe, visant à regrouper les deux usines d'Amiens-Nord et d'Amiens-Sud qui ne sont séparées que par la route de Poulainville et à créer un complexe unique. Nous nous sommes également rapprochés des autorités locales qui ont compris notre analyse. Nous avons même obtenu leur accord pour privatiser la route de Poulainville. Nous avons aussi fini de convaincre le management du groupe qu'il s'agissait d'un projet nécessaire et prioritaire : le groupe s'est dit prêt à y investir à partir du moment où nous étions capables d'assurer dans la durée la compétitivité du complexe. Nous avons alors évalué à 52 millions d'euros l'enveloppe nécessaire pour faire monter l'usine en gamme.

Parallèlement, nous avons étudié toutes les évolutions possibles en matière d'organisation du travail, tout d'abord au sein du groupe puis, dans le cadre de groupes de travail, avec les organisations syndicales qui faisaient leurs propres propositions que nous analysions. La situation était compliquée dans la mesure où il nous fallait respecter à la fois la loi sur les 35 heures et la convention nationale collective du caoutchouc. Compte tenu de cet encadrement juridique et réglementaire, nous sommes parvenus, après des mois d'études et une multitude de réunions avec les organisations syndicales, à une conclusion simple : il n'y avait pas d'autres solutions que de passer aux 4x8 pour assurer la réussite du projet.

Vous connaissez la suite : acceptation à Amiens-Sud, rejet à Amiens-Nord suivi de violences et d'exclusions. Nous n'avons pas d'autre choix que d'abandonner à regret le projet de complexe unique et de décider d'investir seulement dans le site d'Amiens-Sud, où 40 millions d'euros ont déjà été investis. La montée en gamme du site et les investissements programmés se poursuivent.

**M. Henry Dumortier.** Après le refus du complexe unique, il a fallu gérer la situation d'Amiens-Nord. Nous sommes en 2008 : c'est le début de la crise financière, à laquelle s'ajoute la crise économique de 2009. Un projet de PSE est introduit en mai 2009, qui prévoit l'arrêt de l'activité tourisme, devenu économiquement non viable à la suite du rejet du projet de complexe unique. Nous annonçons également notre décision de céder l'activité agraire, le groupe la jugeant non prioritaire puisque non rentable. Je tiens à insister sur le fait que, contrairement à ce qui a été dit, en mai 2009, Goodyear n'a jamais eu l'intention de fermer l'usine d'Amiens-Nord. Au contraire, nous souhaitons rechercher le meilleur repreneur

possible pour l'activité agricole, en vue de sauver un maximum d'emplois et de maintenir une activité de production de pneumatiques agraires dans l'usine.

L'effort que nous avons engagé à partir de 2009 était comparable à celui que certains de nos grands concurrents comme Pirelli ou Continental avaient consenti précédemment. Il était également lié à la nécessité de se recentrer sur les cœurs de métiers de Goodyear que sont les pneumatiques tourisme et poids lourds. Nous avons déjà cédé à Titan ces activités en Amérique du Nord, puis en Amérique du Sud. Pour l'Europe, nous avons confié le dossier, en mai 2009, à une banque d'affaires très connue, qui a recherché à travers la planète entière un éventuel repreneur. Seul Titan fut en mesure de se porter acquéreur. Je tiens à préciser qu'en 2013, nous avons travaillé durant plusieurs mois avec l'Agence française pour les investissements internationaux (AFII), mandatée par le ministère du redressement productif : or l'AFII parviendra à des conclusions similaires à celles de l'étude que nous avons réalisée en 2009. Titan s'est porté acquéreur en 2010 : il était dès lors critique que nous arrivions à une solution car la réussite ou l'échec du plan d'acceptation de la poursuite de l'activité agricole à Amiens-Nord dépendait de l'acceptation de ce plan par les instances représentatives du personnel. Ce n'est qu'après trois tentatives que le syndicat représentatif majoritaire d'Amiens-Nord a accepté de ne pas s'opposer physiquement à ce que des représentants de l'acquéreur potentiel visitent l'usine. Toutefois, son intention de faire une offre à peine annoncée, Titan s'est vue poursuivre devant la justice en demande de dommages et intérêts pour 4 millions d'euros. Enfin, les exigences formulées par l'organisation syndicale majoritaire dans les négociations auront été déraisonnables et changeantes jusqu'au bout, en passant notamment, alors que l'accord était prêt, à une condition de garantie d'emploi de sept ans pour l'ensemble des 537 salariés – une exigence irréaliste et vouant à l'échec n'importe quelle négociation. Titan renoncera en 2012. On peut critiquer Titan, notamment sa culture, marquée par un esprit d'entrepreneuriat américain, mais c'est un partenaire crédible, auquel nous avons déjà cédé des activités en Amérique du Nord et en Amérique du Sud et qui a procédé aux investissements qu'il s'était engagé à réaliser. La production a également augmenté sur ses sites. Cet acquéreur potentiel, très patient – il aurait pu en effet se décourager plus vite –, aurait installé à Amiens-Nord sa direction européenne.

L'offre de Titan portant sur l'activité agricole, il nous fallait trouver une solution relative à l'activité tourisme. Au début de l'année 2012, afin de parvenir à un accord satisfaisant pour l'ensemble des intervenants, c'est-à-dire gagnant-gagnant pour les salariés, les organisations syndicales, les autorités publiques, Goodyear et Titan, a germé l'idée d'un plan de départs volontaires (PDV), pour donner la possibilité à ceux qui le voudraient d'être transférés chez Titan et à ceux qui souhaiteraient quitter l'entreprise – et ils étaient nombreux entre les seniors et ceux qui avaient un projet spécifique – de pouvoir le faire dans de bonnes conditions. Au vu de son importance, je me suis personnellement impliqué dans cette négociation, sentant à l'époque qu'une solution était toute proche si chacun y mettait du sien.

Après six mois de négociations et plus de vingt réunions de travail, la CGT d'Amiens-Nord crie victoire sur le parking de l'usine le 6 juin, à savoir cinq jours avant le premier tour des élections législatives auxquelles son *leader* était candidat. Curieusement, quelques semaines plus tard, après les élections législatives, alors qu'on négociait en septembre les virgules de l'accord – j'ai la preuve de ce que j'avance : les documents de juin et de septembre sont identiques à quelques virgules près –, nous nous heurtons tout à coup à une volte-face incompréhensible de la part de l'organisation syndicale majoritaire à Amiens-Nord pour deux raisons que vous connaissez : le passage de deux à sept ans des garanties données par Titan en matière de maintien de l'emploi et l'accusation selon laquelle le PDV serait devenu un PSE déguisé. Le PDV était dès lors condamné. Était-ce une stratégie délibérée ?

Avons-nous été manipulés par des négociateurs qui savaient dès le départ qu'ils ne signeraient sans doute jamais ? Nous ne le saurons pas. Je ressens encore aujourd'hui cet échec avec amertume. D'un côté Goodyear voulait et pouvait sauver des centaines d'emplois ; de l'autre, une organisation syndicale a refusé un accord pourtant exemplaire et qu'elle avait elle-même salué comme une victoire peu de temps auparavant. C'est un vrai gâchis. Tout le monde pouvait sortir par le haut et gagner : c'est finalement un échec absurde pour des centaines de salariés.

Nous avons dû annoncer la fermeture d'Amiens-Nord le 31 janvier 2013 après plus de six ans de tentatives pour sauver le site, tentatives qui se sont traduites par un projet d'investissements, la recherche de repreneurs identifiés, un PDV ambitieux, des médiations judiciaires ou avec des représentants de l'État. Durant toutes ces années, le groupe a accepté de continuer d'accumuler des pertes colossales – le site perd 60 millions d'euros par an –, parce qu'il croyait une solution possible. Malheureusement, il n'y avait plus d'autre choix, le 31 janvier, que d'annoncer le projet de fermeture de l'usine. Le projet de PSE vous a été présenté la semaine dernière par M. Laurent Dussuchale.

L'organisation syndicale majoritaire à Amiens-Nord a judiciairisé à l'extrême le projet de fermeture. Goodyear a été assigné à dix reprises depuis le mois de juin. Sur septembre et octobre, nous irons ainsi dix fois au tribunal. Voici les décisions récentes : le tribunal de grande instance de Nanterre a refusé le 20 juin dernier la demande de suspension de la procédure d'information-consultation, le TGI de Lyon a sommé l'expert des CHSCT de remettre ses rapports en l'état et hier, 24 septembre, le TGI de Nanterre n'a retenu ni les accusations de transfert d'activités, ni les accusations de rupture frauduleuse de contrat de travail, ni celles d'insuffisance des mesures du plan, ni celles d'absence de recherche de reclassement.

Il convient désormais de nous intéresser à l'avenir. Il est essentiel de trouver, tous ensemble, une solution. Les objectifs doivent être communs puisqu'il s'agit du reclassement des salariés et de la revitalisation du site. Nous n'y parviendrons, je le répète, qu'en y travaillant ensemble. Vous pardonnerez ma franchise : nous avons tous beaucoup de progrès à accomplir. Autant je tiens à saluer l'engagement du Gouvernement et des services déconcentrés de l'État, qui s'est traduit par une coopération étroite avec le ministère du travail et de l'emploi et celui du redressement productif ainsi qu'avec les préfets qui se sont succédé à Amiens et la DIRECCTE, autant il me faut constater que nous n'avons pas pu convaincre pour l'instant la plupart des élus locaux de s'intéresser de suffisamment près à la situation réelle d'Amiens-Nord, alors que nous avons publiquement indiqué depuis janvier 2013 que nous sommes à la disposition de tous les acteurs locaux pour présenter le détail des plans.

Nous voulions créer à Amiens un complexe industriel durable, dont la ville aurait été fière et dont l'économie du grand Amiénois aurait largement bénéficié. Nous n'avons jamais eu pour objectif de fermer l'usine d'Amiens-Nord. Ce sont les choix successifs du syndicat majoritaire à Amiens-Nord qui nous ont irrémédiablement contraints à présenter un projet de fermeture du site.

Mesdames et messieurs les députés, en toute transparence et en toute sincérité, le souhait ardent que nous formulons aujourd'hui est que les travaux de votre commission permettent d'éviter la répétition, à l'avenir, d'un tel gâchis en France.

**Mme Pascale Boistard, rapporteure.** Je rappelle que Goodyear a, au mois de juillet, fait des annonces florissantes, portant notamment sur un résultat opérationnel de 1,5 milliard

de dollars pour 2013. De plus, le groupe a réitéré une prévision de croissance annuelle de 10 % à 15 % de son bénéfice d'exploitation d'ici à 2016. Il a aussi l'intention de lancer un programme de rachat d'actions de 100 millions de dollars. Il procède par ailleurs à une première distribution de dividendes – ce n'était pas arrivé depuis 2002.

Je tiens également à rappeler que cette commission d'enquête a fait l'objet de deux recours, le premier avant le vote de la représentation nationale sur sa création, le second juste après ce vote : la garde de sceaux a d'ailleurs répondu de manière très claire à Goodyear, qui avait évoqué les procédures judiciaires en cours pour asseoir ses demandes. C'est pourquoi, messieurs, je suis ravie que vous ayez accepté de venir aujourd'hui répondre à nos questions.

Monsieur Rousseau, quelles sont vos responsabilités au sein de GDTO ? Quel est le rôle de cette société ? Une fois que le pneu est fabriqué, qui le commercialise ? Où vont les bénéfices ?

**M. Olivier Rousseau.** Goodyear Dunlop Tires Europe a différentes filiales, dont Goodyear Dunlop Tires Operations, basée au Luxembourg, ainsi que toutes les sociétés qui ont des activités de production ou de distribution dans les différents pays européens.

GDTO est responsable de l'achat de l'ensemble des matières premières et produits entrant dans la fabrication des pneumatiques. Elle les transfère dans les différents sites industriels ou façonniers européens qui les transforment en pneumatiques tout en générant une marge. Ces pneus sont la propriété de GDTO au Luxembourg, qui les vend à l'ensemble des sociétés commerciales des différents pays – GDTF en France –, lesquelles sociétés les revendent à leur tour à leurs clients avec une marge garantie, quelle que soit la marge finale effectivement réalisée. Les sites français de Goodyear ont donc deux sources garanties de revenus : la première est la marge dégagée par l'activité de façonnage, et la seconde, la marge dégagée sur la vente des pneumatiques aux clients tiers. Comme ces marges sont garanties, les sociétés de façonnage et de distribution sont structurellement bénéficiaires, la différence étant assumée par la centrale d'achat du Luxembourg.

Prenons l'exemple d'un pneumatique fabriqué à Amiens-Nord vendu 50 euros sur le marché français alors qu'il a coûté 70 euros à produire – à l'heure actuelle les coûts de production à Amiens-Nord sont supérieurs au prix de vente. GDTF est à la fois producteur et distributeur : en tant que producteur, elle a 8 % de marge et gagne donc 6 euros sur la fabrication du pneu ; en tant que distributeur, elle a 4 % de marge et gagne donc 2 euros sur la vente du pneu. GDTF gagne donc sur ce pneu 8 euros de marge : 6 euros pour la production et 2 euros pour la vente. Or ce pneumatique a coûté 70 euros. Le résultat économique pour le groupe se solde donc par une perte de 20 euros. Et comme GDTF a gagné 8 euros, le site du Luxembourg, GDTO a perdu 28 euros. Depuis la mise en place en 2009 de la centrale d'achat, les risques résiduels sont donc assumés par la société luxembourgeoise tandis que les marges de l'ensemble des activités de production, de distribution et de commercialisation sont garanties. GDTO perd de l'argent depuis sa création. La situation n'est donc pas celle d'un transfert de profits mais bien de pertes de la France vers le Luxembourg : Goodyear garantit des profits à la France, ce qui n'était pas le cas avant la mise en œuvre de ce mode de fonctionnement. Or vous imaginez bien qu'un tel modèle ne peut pas durer et que nous avons besoin de restaurer la compétitivité de l'ensemble de nos activités. Nos prix de vente de produits doivent redevenir supérieurs à nos coûts de production pour garantir la pérennité de l'entreprise, ce qui est heureusement le cas de certains de nos produits.

Je suis depuis un an le président du conseil d'administration de GDTO. J'exerce cette responsabilité à titre temporaire depuis le départ d'un de nos dirigeants importants.

**Mme Isabelle Le Callennec.** Je tiens à revenir sur les enseignements à tirer du cas de Goodyear, s'agissant notamment des responsabilités partagées des organisations syndicales, des salariés et de la direction de Goodyear, des responsabilités de l'État – vous avez évoqué la bonne intelligence qui a présidé à vos relations avec les différents ministères concernés et la DIRECCTE –, ou encore des élus locaux, sans oublier les phénomènes de judiciarisation et de médiatisation du dossier.

Des enseignements seraient-ils également à tirer en matière législative ? L'accord national interprofessionnel (ANI) a été négocié par les partenaires sociaux et transcrit dans la loi : comporte-t-il des éléments susceptibles d'éviter le drame humain et le gâchis financier que vous avez évoqué ? Nous avons également examiné en première lecture une proposition de loi sur la reprise de sites rentables : qu'en pensez-vous ?

**M. Henry Dumortier.** L'enseignement principal à tirer de ce dossier est qu'il est essentiel de travailler ensemble : la résolution d'un conflit d'une telle importance ne saurait être cantonnée à la seule entreprise. Tous les élus locaux et toutes les bonnes volontés au plan local doivent se mettre autour de la table pour chercher des solutions avec nous.

**M. le président Alain Gest.** Qu'attendez-vous précisément des élus locaux ?

**M. Henry Dumortier.** Un plan de revitalisation est en cours de négociation avec la préfecture : notre objectif est de mettre en place une plate-forme économique et sociale réunissant l'ensemble des intervenants pouvant agir en termes d'emplois et d'investissements sur le bassin amiénois.

Que ce soit sous la majorité actuelle ou sous la précédente majorité, nous avons dialogué avec les ministères concernés – travail et redressement productif depuis la nouvelle législature – pour chercher ensemble des solutions. Nous avons également tout fait pour, en dépit de notre projet de fermeture, relancer le processus de recherche de repreneurs : or cette démarche entre dans le cadre de la proposition de loi sur la reprise de sites rentables. Nous attendons des élus locaux qu'ils s'engagent également dans la recherche de solutions.

La judiciarisation à l'extrême du dossier est dramatique parce qu'elle ne fait que retarder les solutions : cela fait six ans que les salariés attendent des réponses sur leur avenir.

Nous ne sommes pas des experts du droit. L'instrumentalisation de la justice devrait être analysée par l'Assemblée nationale. La mise en place de notre projet de fermeture reste toutefois soumise à l'ancienne législation, puisqu'il a été lancé en janvier dernier. Est-il normal de devoir saisir le tribunal pour réunir le CHSCT si son secrétaire y est opposé ? Le dialogue social s'en trouve compliqué.

**Mme la rapporteure.** Monsieur Dumortier, vous avez évoqué les négociations de 2012 sur le PDV, lequel, dans un premier temps, a fait l'objet du *satisfecit* des représentants des salariés. Au cours d'une précédente audition, le représentant d'un syndicat minoritaire d'Amiens-Nord nous a affirmé que vous aviez fait le choix, en dehors de toute règle et de tout cadre habituel, d'un tête-à-tête avec le syndicat majoritaire. Pourquoi avoir fait un tel choix alors que vous nous avez vous-même indiqué que le dialogue social avec la CGT était très dur à Amiens-Nord ? Aujourd'hui, c'est votre parole contre celle de la CGT puisque la valeur

juridique des documents évoqués au cours de l'audition de la semaine dernière ne peut être attestée par aucun tiers.

**M. Henry Dumortier.** La situation du dialogue social à Amiens-Nord est complexe, voire unique. C'est en mon âme et conscience que j'ai décidé en 2012 d'engager ce dialogue avec le seul syndicat majoritaire parce que j'étais convaincu que la CGT et la direction avaient été capables de jeter, après six mois de discussion, les bases d'un accord gagnant-gagnant, qui prévoyait l'arrêt progressif de l'activité tourisme jusqu'au seuil de soixante-seize salariés et le départ dans de bonnes conditions des seniors – leur demande était très forte. Les nombreux salariés qui avaient un projet individuel auraient également eu la possibilité de le réaliser grâce à leur indemnité de départ et Titan aurait pu reprendre le site avec les 537 emplois. Je me suis impliqué personnellement dans ce projet à plus de 50 % de mon temps alors que je suis responsable de plus de 2 500 salariés parce que, je le répète, j'étais convaincu que l'accord était en vue. Du reste, le 29 juin 2012, les avocats de la direction et ceux de la CGT sont parvenus à un « projet d'accord de méthode relatif au projet d'Amiens-Nord » – je l'ai avec moi – devant être remis au CCE du lendemain. Ce projet reprend toutes les dispositions et les montants proposés aux salariés. Une des personnes que vous avez auditionnées vous a dit que nous aurions, la veille du CCE du 27 septembre 2012, publié un document qui n'avait plus rien à voir avec celui du 29 juin. Ce n'est pas leur parole contre la mienne puisque j'ai avec moi les deux documents, que je me propose de vous remettre. Certes, le document a évolué entre juin et septembre, certains montants, notamment, ont été modifiés, mais c'est à la marge : le projet d'accord du 29 juin n'est pas subitement devenu un PSE. Je le répète : la direction était, en septembre 2012, à deux doigts de signer cet accord.

Pensant que le climat permettait enfin d'avancer, et sachant que la CGT était incontournable pour signer un accord, quel qu'il soit, nous avons décidé de travailler sereinement avec elle, ce qui fut le cas, d'ailleurs. C'est pourquoi nous ne comprenons pas ce revirement soudain, notamment l'exigence faite à Titan de passer de deux à sept ans de garantie en matière d'emploi, exigence qui rendait la signature de l'accord impossible.

**Mme la rapporteure.** Êtes-vous en possession d'un document produit par la CGT à cette période ?

**M. Henry Dumortier.** Nous allons vous remettre les deux documents officiels produits pour les CCE de juin et de septembre : ainsi, vous pourrez les comparer.

**M. Jean-Louis Bricout.** Le passage aux 4x8 a semble-t-il été le point de rupture entraînant la dégradation du dialogue social. Certainement un tel fonctionnement permettait-il d'optimiser l'outil de production par une modification des process de production : quel effet précis aurait-il eu sur les marges ? Pourquoi ce passage avait-il un caractère aussi vital ? Vos concurrents fonctionnent-ils en 4x8 ?

**M. Olivier Rousseau.** En 2005, les équipes travaillaient en 3x8-SD (samedis et dimanches) : or le temps de travail moyen hebdomadaire était de 31 heures 30 centièmes par salarié. Afin d'assurer la pérennité des investissements que nous étions prêts à réaliser, nous avons pour objectif de maximiser ce temps de travail, qui reste la seule variable sur laquelle on puisse agir, dans le respect du droit du travail français – loi sur les 35 heures et convention collective du caoutchouc. Il faut savoir que nos six usines en Allemagne fonctionnent en 4x8 depuis de très nombreuses années avec un temps de travail moyen par salarié de 39 heures et 40 centièmes. Donc, même si les salariés sont productifs – et c'est le cas –, l'organisation en 3x8-SD – les équipes du week-end travaillant deux fois 12 heures – nous conduit à une

moyenne horaire relativement faible et à une base de coût qui n'est pas comparable à celle obtenue non pas, je le précise, en Pologne ou en Chine, mais en Allemagne.

Le passage en 4x8 modifie non pas les processus de production mais uniquement le système de rotation des équipes. Après avoir observé, y compris chez nos concurrents européens, tous les systèmes de rotation possibles, notamment les 5x8, après avoir également envisagé diverses modalités d'application des 4x8 – il en existe plusieurs –, nous fondant sur notre expérience européenne des 4x8 – seules nos usines françaises ne le pratiquaient pas à cette époque –, nous sommes parvenus à la conclusion que ce système nous permettrait de maximiser le nombre de jours ouvrables annuels et le temps de travail des salariés. Je le répète : nous voulions optimiser le temps de travail dans le cadre législatif et réglementaire existant.

Il est en revanche difficile de préciser l'effet du passage aux 4x8 sur les marges car ce passage modifie d'autres éléments de cette équation qu'est un coût de production : il faudrait réussir à le décomposer avec exactitude en ses différentes variables. Ainsi, l'amélioration des marges à l'usine d'Amiens-Sud est liée à la fois à l'évolution du temps de travail et à l'investissement réalisé dans les machines. Il faut une combinaison de facteurs pour passer d'une usine improductive à une usine productive et il est difficile de préciser la part qui revient à chacun. Je ne suis donc pas en mesure aujourd'hui de vous indiquer la part de la seule variable du passage aux 4x8 dans l'évolution des marges.

**Mme Barbara Pompili.** J'ai été interpellée, monsieur Rousseau, par vos déclarations selon lesquelles, à la suite du refus d'Amiens-Nord de passer aux 4x8, vous avez décidé de créer GDTAS pour « donner sa chance » à Amiens-Sud : ces déclarations donnent en effet l'impression qu'Amiens-Nord était perdu à vos yeux dès 2008, d'autant que vous avez privilégié les négociations bilatérales avec la CGT alors même que vous ne cessez d'affirmer que ce syndicat est le principal obstacle au développement économique d'Amiens-Nord. Pourquoi négocier uniquement avec un syndicat dont vous pensez ne rien pouvoir obtenir et en écartant soigneusement tout témoin de ces discussions bilatérales ?

Par ailleurs, comment expliquez-vous le gros déficit d'investissement sur les sites d'Amiens-Nord et d'Amiens-Sud bien avant 2008, un déficit qui a été confirmé par des syndicats qu'on ne saurait soupçonner d'avoir des accointances avec la CGT et qui a eu un impact sur la qualité des pneus de tourisme produits sur le site ?

Vous avez également évoqué votre volonté d'investir 52 millions d'euros dans le cadre du projet de complexe unique : était-ce suffisant pour rendre compétitif ce site alors que, dans le même moment, Goodyear consacraient 500 millions d'euros à l'usine polonaise de Dębica ?

Vous affirmez également que le passage aux 4x8 était la seule solution que vous ayez trouvée pour lancer ce projet : or les salariés d'Amiens-Nord avaient déjà refusé ce passage quelques années auparavant. Vous n'ignoriez donc pas leurs fortes réticences sur le sujet.

On nous a également signalé à plusieurs reprises l'utilisation de produits cancérigènes : il semblerait que vous ayez des difficultés à appliquer la législation en la matière. Qu'en est-il aujourd'hui ? Employez-vous désormais, comme vos concurrents, des produits de substitution ?

Enfin, que va devenir la production de pneus agricoles dans la zone EMEA ? Alors que vous étiez un des champions en ce domaine, vous voulez vous en débarrasser. Quelle est votre stratégie globale pour vos autres sites français, ceux d'Amiens-Sud, de Riom et de Montluçon ? Tous ces sites sont-ils passés aux 4x8 ?

**M. Olivier Rousseau.** Le projet de complexe avait été soumis aux personnels des deux sites : ceux du premier l'ont approuvé, et ceux du second l'ont rejeté, si bien qu'il n'a pu aboutir sous la forme que nous souhaitions. Mais il fallait avancer.

Au sein du CCE, que je présidais, le climat de violence verbale, et même physique, avait rendu tout dialogue impossible. Pour tenir nos engagements en matière d'investissements et de production de pneumatiques haut de gamme, la seule solution possible, évidemment retenue à contrecœur, était dès lors de sortir les activités d'Amiens-Sud du périmètre de GDTF.

Le lourd déficit d'investissements avant 2008, que nous n'avons jamais nié, tient à la situation financière du groupe et aux centaines de millions de dollars de pertes qu'il a accusées entre 2002 et 2004.

S'agissant de l'usine de Debica, en Pologne, ce qui vous a été dit est faux. Au cours des douze dernières années, le groupe a investi trois fois plus à Debica qu'à Amiens-Sud, alors que l'usine polonaise est quatre fois plus grande que la française : proportionnellement, nous avons donc davantage investi dans cette dernière.

**M. le président Alain Gest.** Pourquoi, au vu de ce que vous venez d'indiquer, ne pas nous communiquer de données chiffrées ? Que je sache, trois fois 50 millions font 150 millions... On nous a d'ailleurs indiqué, la semaine dernière, que certaines productions ont été délocalisées en Pologne à la demande de Renault, qui y est présent, afin de réduire les distances de transport des marchandises.

**M. Olivier Rousseau.** Je me suis borné à vous donner une échelle comparative sur les investissements, car ces chiffres ne sont pas publics. En tout état de cause, le chiffre de 500 millions d'euros est au moins deux fois supérieur à celui des investissements réalisés en Pologne – je ne puis en dire davantage.

**M. le président Alain Gest.** Pourquoi ? À cause des enjeux de concurrence ?

**M. Olivier Rousseau.** Notre audition est publique, et je rappelle que la société implantée en Pologne est cotée. Je ne puis donc aller au-delà des informations que je vous ai données.

**M. le président Alain Gest.** Votre refus me semble mieux justifié en ces termes...

**M. Olivier Rousseau.** Je veux revenir sur ce qui a conduit aux 4x8. Nos ingénieurs se sont penchés sur la meilleure façon, au regard de l'organisation du travail, de produire du haut de gamme, dans un pays où les coûts sont élevés. Nous savions qu'une première proposition de passage aux 4x8 avait été refusée, alors que ce système s'appliquait dans l'ensemble de nos sites industriels, à l'exception des français. Après avoir vérifié qu'il était le seul possible, nous avons étudié toutes les propositions des organisations syndicales – majoritaires comme minoritaires – sur sa mise en œuvre, s'agissant notamment de la rotation des équipes. Le désaccord, alors, ne portait pas tant sur le principe des 4x8 que sur ses modalités : c'est ce dernier point qui a déclenché les tensions. Le système des 4x8, dont nous ne prétendons pas

qu'il est intrinsèquement bon, s'avère être le meilleur au vu du droit du travail français et de la convention collective du caoutchouc. Pour l'instant, il n'est toutefois pas appliqué dans nos usines de Riom et de Montluçon.

**M. le président Alain Gest.** Vous avez parlé de violences verbales, et même physiques. À deux reprises, au cours de nos auditions, des responsables syndicaux ont même dit avoir reçu des menaces de mort. Le confirmez-vous, et, si oui, les personnels de direction ont-ils aussi reçu de telles menaces ?

**Mme la rapporteure.** Des plaintes ont-elles été déposées suite à ces violences ?

**M. Henry Dumortier.** Certains représentants d'organisations syndicales ont effectivement déposé des plaintes ; ils se sont exprimés à ce sujet ; je n'y reviens donc pas.

La direction n'a pas reçu de menaces de mort, mais le climat est très difficile. Nous sommes constamment sur la crête entre la nécessité des sanctions et celle du dialogue. Sur d'autres sites, ou dans d'autres entreprises, les décisions auraient peut-être été différentes... Nous nous efforçons en tout cas de ne pas alimenter les tensions : notre responsabilité est de maintenir le dialogue afin de trouver une solution pour les salariés d'Amiens-Nord.

Vous vous étonnez, madame la rapporteure, que nous nous séparions de l'activité agraire alors qu'elle est florissante. En Europe, elle représente environ 2,5 % de notre chiffre d'affaires : elle n'est donc pas stratégique. Le groupe se voit obligé de recentrer ses investissements dans les produits destinés aux poids lourds et aux véhicules de tourisme ; aussi a-t-il annoncé, dès 2005, son désengagement des activités agricoles. Ce secteur, hautement technique, exige des investissements significatifs, et il est, au regard de la situation des entreprises agricoles en France et en Europe, d'une grande volatilité. Notre groupe affronte aussi, depuis de nombreuses années, la concurrence d'entreprises asiatiques, qui ont fait baisser les prix sur le marché européen. La longévité des pneumatiques a également fait refluer ce marché, à hauteur d'environ 16 % depuis 2008.

**Mme Barbara Pompili.** Vous dites que le groupe a annoncé son souhait de se désengager de l'agriculture en 2005 ; or, sauf erreur de ma part, le projet de complexe, en 2008, incluait des activités dans ce secteur.

**M. Henry Dumortier.** En 2005, c'est une annonce sur l'Amérique du Nord ; celle qui concerne plus particulièrement l'Europe et l'Amérique latine est intervenue en 2009, soit après l'échec du projet, lequel prévoyait effectivement la poursuite des activités dans l'agriculture. Cet échec a justement entraîné l'annonce de la cession de toute activité dans ce secteur ; Titan s'est alors manifesté en 2010.

Laurent Dussuchale et Michel Dheilily vous ont répondu de façon détaillée, je pense, sur les produits cancérigènes. Plus généralement, la gestion des risques psychosociaux (RPS) est de la plus haute importance pour Goodyear. Tous les matins, je m'entretiens de ce sujet pendant au moins une demi-heure avec Michel Dheilily.

Quant aux substances chimiques, la question posée est d'abord celle de l'information des salariés. Goodyear a effectivement été condamné sur ce point en 2009, sur la base d'une législation de 2001 dont le décret d'application ne fut publié qu'en 2006 – et même en 2009, soit dit au passage, pour les agents de l'État. Dès 2007, nous avons fait en sorte que les salariés disposent des informations nécessaires, à travers les fiches d'exposition, qui, depuis

lors, sont rigoureusement tenues à jour ; les informations qu'elles contiennent vont d'ailleurs au-delà de nos obligations légales, puisqu'elles remontent à 1998.

Nous avons de surcroît, comme certains de nos concurrents, cessé d'utiliser certains produits pour les remplacer par d'autres, conformément aux dispositions du règlement européen REACh – *registration, evaluation and authorisation of chemicals* – sur les huiles. Nous avons enfin mis en œuvre une série de mesures visant à éviter toute exposition dangereuse des salariés aux fumées de vulcanisation. Laurent Dussuchale et Michel Dheilley sont aussi revenus, la semaine dernière, sur le sujet des casiers et des vestiaires. Enfin, une étude épidémiologique est conduite avec le centre hospitalier universitaire (CHU) d'Amiens-Nord.

**Mme la rapporteure.** Vos propos sur les difficultés du secteur agricole sont quelque peu contradictoires avec la situation florissante, en Picardie, de l'entreprise Massey Ferguson, dont la production de tracteurs a littéralement explosé. Je m'étonne un peu que vous n'ayez pu profiter de ce marché.

**M. Henry Dumortier.** Je n'ai pas dit que l'activité agricole ne pouvait être profitable ; mais toute la question est de disposer du bon niveau de spécialisation. Titan était en ce sens le candidat idéal. D'autres entreprises spécialisées dans le secteur, comme Trelleborg AB, ont repris les activités de Continental et Pirelli. Notre groupe a besoin, comme ses concurrents, de se spécialiser et d'investir, et a pour cette raison décidé de se désengager de l'agriculture.

**Mme la rapporteure.** Cette décision résulte donc d'un choix stratégique, non de l'hypothèse que la filière ne serait plus porteuse ...

**M. Olivier Rousseau.** Le recentrage sur notre cœur de métier – les pneumatiques destinés aux poids lourds et aux véhicules de tourisme – relève en effet d'un choix stratégique.

De plus, la production de pneumatiques agricoles, très technique, est devenue l'apanage de spécialistes, lesquels l'associent parfois à la fabrication de pneumatiques de véhicules utilisés pour le petit génie civil.

Le groupe ayant annoncé, au niveau mondial, son souhait de se désengager du secteur – ce qu'il a fait en Amérique du Nord et du Sud –, certains fabricants de matériels agricoles, qui ont une politique d'achat mondiale, ont de moins en moins fait appel à lui ; d'où la décroissance continue de ses volumes d'activité.

**Mme la rapporteure.** Les pneumatiques fabriqués pour l'Amérique sont d'abord conçus pour les champs, alors que ceux fabriqués pour l'Europe sont essentiellement radiaux ; c'est ce qui faisait votre spécificité à Amiens-Nord : le confirmez-vous ?

**M. Olivier Rousseau.** C'est globalement vrai. Le marché, en Europe de l'Ouest, est pour partie radial, compte tenu des besoins en termes de vitesse, d'accélération ou de traction des gros tracteurs et remorques agricoles.

**M. Jean-Louis Bricout.** Le fait d'inclure dans le projet de complexe, en 2008, une solution dont vous aviez annoncé l'abandon en 2005 ne relève-t-il pas d'une certaine incohérence ?

**M. le président Alain Gest.** Quelle part l'activité agraire aurait-elle représenté au sein de ce complexe, s'il avait vu le jour ?

**M. Henry Dumortier.** L'activité agraire, confinée à Amiens-Nord, représente 537 emplois.

**M. le président Alain Gest.** En d'autres termes, un quart de ce qui aurait été l'activité industrielle du complexe...

**M. Henry Dumortier.** Oui.

**Mme la rapporteure.** En 2005, Goodyear a annoncé, au niveau mondial, son souhait de se désengager de l'activité agraire ; le projet de complexe réunissant les usines d'Amiens-Nord et d'Amiens-Sud a quant à lui été présenté en 2008 ; et ce n'est qu'en 2009 que vous avez décidé de renoncer à toute production dans l'agriculture en Europe. Je suppose pourtant qu'une décision au niveau mondial a vocation à s'appliquer partout – mais passons. En 2008, le projet de complexe incluait bel et bien l'agriculture...

La loi, comme vous le savez, vous fait obligation d'évaluer le coût de la dépollution du site d'Amiens-Nord, si vous décidez sa fermeture. Puisque vous avez, semble-t-il, beaucoup avancé dans cette hypothèse, combien de millions d'euros avez-vous provisionné pour faire face à vos obligations ? Comment entendez-vous les mettre en œuvre ? Ces questions sont du plus grand intérêt pour les collectivités, avec lesquelles vous avez déclaré vouloir travailler.

**M. Henry Dumortier.** La loi nous oblige à signer avec le préfet une convention relative à la revitalisation, et de rédiger un mémoire de fin d'activité, auquel nous travaillons : l'évaluation de l'impact d'une cessation d'activité du site d'Amiens-Nord y figurera tout naturellement.

Par ailleurs, les audits approfondis menés dès 2009 sur les risques environnementaux ont conclu à l'absence de conséquences dommageables pour la pollution des sols et des nappes phréatiques. Un nouvel audit, similaire à celui-ci, sera lancé une fois signée la convention de revitalisation. Les élus locaux doivent savoir que Goodyear respecte ses obligations en ce domaine, et continuera de le faire.

**M. Olivier Rousseau.** Quel que soit le résultat du nouvel audit, Goodyear assumera ses responsabilités s'il y a lieu. Nous avons déjà mis en œuvre, depuis plusieurs années, un certain nombre de mesures tendant à garantir le suivi de la qualité des eaux et des sols.

**Mme la rapporteure.** Qui choisit le cabinet d'audit ?

**M. Henry Dumortier.** Cela n'est pas encore décidé, mais nous sommes tout à fait disposés à le déterminer avec la préfecture.

**Mme la rapporteure.** Le groupe, au niveau mondial, a déclaré avoir identifié des sources d'économies susceptibles d'améliorer son résultat annuel d'environ 75 millions de dollars. Pouvez-vous nous indiquer quelques-unes des pistes envisagées ? La fermeture du site d'Amiens-Nord, ou d'autres sites, en fait-elle partie ?

**M. Olivier Rousseau.** Non. Vous faites allusion à une communication de janvier 2013 relative à un plan d'amélioration de notre productivité en Europe, ayant pour objectif

d'augmenter nos résultats opérationnels dans une fourchette comprise entre 75 et 100 millions de dollars en 2013, 2014 et 2015.

Au niveau mondial, et plus encore européen, la situation économique du groupe n'est pas satisfaisante, que ce soit au regard de nos concurrents ou de notre dette. Les économies dont nous parlons peuvent prendre la forme d'améliorations, tant sur la productivité que sur les coûts de distribution ou les prix de vente ; mais il n'est écrit nulle part qu'elles passent par une réduction de notre activité industrielle.

**M. le président Alain Gest.** Votre président-directeur général a annoncé que, pour la première fois depuis longtemps, des dividendes seraient versés au mois de décembre prochain. Le confirmez-vous ? Si oui, comment justifiez-vous cette décision, au regard de la situation financière du groupe, notamment en Europe ?

**M. Olivier Rousseau.** Le groupe, au niveau mondial, a effectivement annoncé, vendredi dernier, le versement d'un dividende de cinq centimes de dollar par action le 1<sup>er</sup> décembre prochain, ce que, compte tenu de sa situation économique et financière, il n'avait pas fait depuis décembre 2002, à la différence de l'ensemble de ses concurrents, pour qui ces versements se chiffrent en centaines de millions d'euros. Le versement qui interviendra le 1<sup>er</sup> décembre représente environ 9 millions de dollars, montant peu élevé au regard des 21 milliards de dollars de chiffre d'affaires du groupe. Il s'agit aussi d'envoyer un message de confiance sur notre stratégie et sur une situation qui s'améliore depuis trois ans, même si nous sommes encore loin de nos objectifs.

**Mme la rapporteure.** Les déficits dont vous avez parlé ne concernent-ils que vos activités en France ?

**M. Henry Dumortier.** Non, il s'agit des chiffres mondiaux consolidés, qui sont publics.

**M. Olivier Rousseau.** Je suis un peu étonné de l'association de ces chiffres – environ 1,8 milliard de dollars de pertes sur la période visée – à la France. J'ai comparé, dans mon exposé liminaire, la situation de l'ensemble du groupe – qu'il s'agisse de l'exploitation, des résultats nets ou de l'endettement – à celle de nos concurrents. Je n'ai évoqué nos activités en France que pour montrer qu'elles étaient structurellement bénéficiaires depuis la création de notre centrale d'achat au Luxembourg en 2009.

**Mme la rapporteure.** Quels sont donc les chiffres pour la France et pour l'Europe ?

**M. Olivier Rousseau.** Pour la France, les données sont publiques : un résultat net de quelque 21,5 millions d'euros en 2012. Nous vous transmettrons, si vous le souhaitez, la liasse fiscale déposée au greffe du tribunal de commerce – puisque, sur ce point également, nous respectons nos engagements.

S'agissant des chiffres pour l'Europe, pourriez-vous préciser votre question ? Comme je vous l'ai indiqué, dans la zone EMEA – Europe, Moyen-Orient et Afrique –, nos activités sont, pour une part, réalisées en *joint-venture* avec Sumitomo, notamment en Europe de l'Ouest, et pour une autre sous le contrôle du groupe Goodyear, à l'exception de celles réalisées par les sociétés elles-mêmes cotées.

**Mme la rapporteure.** Pourriez-vous nous donner des éléments de comparaison entre les chiffres de la France et ceux de la zone EMEA ? Si vous n'êtes pas en mesure de nous les donner maintenant, vous pourrez bien entendu nous les communiquer ultérieurement.

**M. Olivier Rousseau.** Le résultat net pour la zone EMEA n'est pas disponible, en l'absence d'une société qui disposerait de données consolidées : seules sont disponibles les données pour l'Europe de l'Ouest, à travers la *joint-venture*. Pour l'ensemble de l'EMEA, le résultat d'exploitation est publié tous les trimestres : je puis donc vous en proposer un historique, avec un « zoom » sur l'Europe de l'Ouest, où le groupe perd de l'argent depuis quelques exercices.

**Mme la rapporteure.** Titan s'est avéré votre seul repreneur pour l'agraire : envisagez-vous de lui céder l'ensemble de vos activités dans ce secteur ?

**M. Henry Dumortier.** Titan a toujours été notre partenaire privilégié : c'est avec lui que nous avons travaillé, entre 2010 et 2012, à un accord qui aurait pu sauver 537 emplois.

Entre le 12 février et le 26 mai 2013, nous avons, avec l'AFII, entrepris une nouvelle prospection partout dans le monde – en Chine, en Inde, dans l'ensemble des pays du Sud-Est, en Corée du Sud, en Russie, puis en Europe, au Canada et aux États-Unis –, mobilisant pour ce faire de considérables ressources financières, juridiques et humaines. Sur cinquante-huit entreprises contactées – auxquelles il faut ajouter cinq contacts spontanés –, sept ont manifesté un intérêt pour la reprise.

**Mme la rapporteure.** Pouvez-vous nous préciser, à défaut de leur nom, leurs pays d'origine ?

**M. le président Alain Gest.** Ces éléments, je pense, nous seront transmis par votre directeur juridique.

**M. Henry Dumortier.** Effectivement : nous vous donnerons tous les détails sur ce point.

Parmi les sept entreprises intéressées, donc, on comptait quatre industriels et trois fonds de retournement. Aucun des industriels n'a fait d'offre, pas même le groupe canadien, avec les responsables duquel je m'étais pourtant entretenu près de deux heures au téléphone le 1<sup>er</sup> mai dernier. Quant aux fonds de retournement, outre que leurs offres ne présentaient pas assez de garanties pour les emplois, ils n'avaient aucune expérience sur le marché des pneumatiques agricoles.

**M. Olivier Rousseau.** Les fonds de retournement exigeaient, pour reprendre le site, un financement de notre part de 200 à 400 millions au titre de la restructuration de l'activité tourisme et des investissements dans le secteur agraire, sans apporter la moindre garantie, ni sur la pérennité de l'activité ni sur les emplois.

**Mme la rapporteure.** Vous avez bien fait de souligner ces difficultés pour la reprise du site, qui tiennent visiblement à son état compte tenu de l'absence d'investissements depuis plusieurs années. Titan était-il prêt à mettre de 200 à 400 millions d'euros sur la table pour faire vivre l'activité ? En quoi le dialogue avec ce groupe a-t-il été différent ?

**M. Henry Dumortier.** Titan s'était engagé à reprendre le site, mais seulement pour l'activité agricole, qui représente 537 emplois : il demandait à Goodyear de résoudre au

préalable les problèmes rencontrés dans le secteur des pneumatiques pour véhicules de tourisme ; d'où le plan de départs volontaires et le gâchis que j'ai rappelé. Quant aux fonds de retournement, ils proposaient tout simplement de racheter le site pour un euro contre un investissement de 400 millions de notre part, moyennant quoi ils se chargeaient de la restructuration, c'est-à-dire de ce que nous avons nous-mêmes annoncé le 31 janvier. Bref, comme l'a rappelé Olivier Rousseau, leur offre ne contenait aucune garantie en termes d'emplois et d'investissements. Dans ces conditions, notre discussion n'est pas allée très loin...

**M. le président Alain Gest.** Ces différents contacts ont-ils eu lieu en coordination avec le ministère du redressement productif ?

**M. Henry Dumortier.** Absolument : le ministère pourra vous apporter son éclairage sur le sujet. Nous avons travaillé en totale transparence avec lui.

**Mme la rapporteure.** Les sept candidats à la reprise étaient donc, si j'ai bien compris, sollicités pour les deux activités, celle liée au tourisme et celle liée à l'agraire... N'y a-t-il eu aucune offre spécifique à l'une ou l'autre de ces activités ?

**M. Henry Dumortier.** C'est sur l'ensemble du site que la situation doit être résolue.

**Mme la rapporteure.** Les sept repreneurs potentiels étaient-ils tous candidats à la reprise des deux activités ? Certains d'entre eux n'étaient-ils pas intéressés par la reprise d'une seule ?

**M. Henry Dumortier.** Le secteur du pneu pour véhicule de tourisme n'avait d'intérêt pour personne.

**Mme la rapporteure.** Nous sommes d'accord. Ces repreneurs étaient donc motivés par l'agraire.

**M. Henry Dumortier.** Tout à fait.

**Mme la rapporteure.** En quoi, je le répète, leur offre différait-elle de celle de Titan ? Ce groupe ne vous demandait-il pas d'effort financier pour remettre à flot les infrastructures ? Vos discussions avec lui sont allées très loin, puisque vous aviez engagé les négociations avec le CGT, et que vous étiez prêts à signer.

**M. Henry Dumortier.** Comme je l'ai précisé, Titan était prêt, depuis 2010, à reprendre l'activité agraire sur l'ensemble de la zone EMEA.

**Mme la rapporteure.** Quelles sont, dans cette zone, les autres usines, en plus d'Amiens-Nord, qui ont développé une activité dans le secteur agraire ?

**M. Henry Dumortier.** La production dans ce secteur aurait été concentrée à Amiens-Nord ; mais le projet de Titan permettait de transférer une activité complète, depuis la recherche et développement jusqu'à la commercialisation. Aucune des autres offres ou marques d'intérêt présentées par la suite – y compris la société coopérative et participative (SCOP) proposée par la CGT – n'allait aussi loin.

**Mme la rapporteure.** Pourriez-vous nous transmettre les documents dont nous avons parlé sous une forme papier ? Nous avons pris bonne note de ceux d'entre eux qui doivent

rester confidentiels. Il est possible que l'étude de ces documents ou les auditions ultérieures nous conduisent à vous interroger de nouveau, de même que les autres personnes auditionnées.

**M. Henry Dumortier.** Comme je l'ai dit dans mon propos introductif, nous considérons cette audition comme une opportunité. J'ai donné pour instruction à mes équipes de vous communiquer l'ensemble des informations que vous souhaitez obtenir pour vous faire une idée de la vraie situation. Nous continuerons dans cette voie.

**M. le président Alain Gest.** Lors des précédentes auditions, d'aucuns ont prétendu que la décision de fermer le site d'Amiens-Nord avait été prise depuis longtemps, et que c'est donc volontairement que vous avez réduit son volume de production. Le syndicat majoritaire de cette usine l'aurait aussi demandé, en raison des conditions de travail et de la pression subie par les salariés. Le confirmez-vous ?

**M. Henry Dumortier.** Comme Michel Dheilily l'a expliqué la semaine dernière, le « ticket de production » a été réduit dès 2009 à la demande des organisations syndicales, afin de gérer au mieux les risques psychosociaux liés à l'annonce du plan de sauvegarde de l'emploi (PSE) de l'époque.

Quant aux transferts de production, je ne puis, là encore, que répéter les propos tenus la semaine dernière : pour 80 %, la réduction d'activité à Amiens-Nord tient à une chute de la demande pour certaines références.

**M. le président Alain Gest.** La production de celles-ci a-t-elle également cessé dans les usines où elle avait été transférée ?

**M. Henry Dumortier.** Au total, sur les vingt références concernées par ce transfert, seules deux sont encore produites : nous vous avons indiqué lesquelles.

J'ajoute que, sur les vingt références initialement transférées ailleurs, dix-sept ont été réintroduites à Amiens-Nord, dont trois au début de 2013, afin de relancer, dans la mesure du possible, l'activité sur le site.

**M. le président Alain Gest.** Messieurs, je vous remercie.

*L'audition s'achève à dix-neuf heures.*

**Membres présents ou excusés**

**Commission d'enquête relative aux causes du projet de fermeture de l'usine Goodyear d'Amiens-Nord, et à ses conséquences économiques, sociales et environnementales et aux enseignements liés au caractère représentatif qu'on peut tirer de ce cas**

Réunion du mercredi 25 septembre 2013 à 16 h 30

*Présents.* – Mme Pascale Boistard, M. Jean-Louis Bricout, M. Alain Gest, Mme Isabelle Le Calennec, M. Bruno Le Roux, M. Bernard Lesterlin, Mme Barbara Pompili

*Excusés.* – M. Thierry Lazaro, M. Christophe Léonard, Mme Véronique Louwagie