La lente disparition des « Bibs » Michelin

Depuis une quarantaine d'années, les « Bibs », ouvriers Michelin tirant leur nom du personnage et logo « Bibendum », disparaissent de Clermont-Ferrand, berceau de l'entreprise. José et Gérald Lobo, père et fils, se sont succédé dans les usines et vivent avec douleur les délocalisations progressives à l'étranger. La sécurité de l'emploi et la fierté du père ont laissé place à l'incertitude du lendemain et à la méfiance du fils.

Des dizaines de taches noires et grises maculent son corps. Gérald Lobo, 43 ans, ne les remarque même plus, elles font partie de lui. Du sommet de son front à la pointe de ses orteils, ces tatouages en forme de petites étoiles sont autant d'éclats de fer et d'acier qui ont transpercé sa peau quand il travaillait à la chaîne chez Michelin. Pendant presque quinze ans, ce père de famille a été ouvrier pour le fabricant de pneumatiques. Gérald reste moucheté de stigmates de son passé d'ouvrier, un travail éprouvant. Ses années d'usine ont fait fléchir son imposante silhouette et ses bras fatigués ne peuvent plus visser une ampoule au plafond. Il y a encore trois ans, il travaillait au rechapage, sur le site de La Combaude, au Nord de la ville. « *C'était l'atelier le plus dur de l'usine, on l'appelait "la mine" car on en sortait noir à cause de la gomme de caoutchouc.* »

Tous les jours, des pneus usés atterrissaient à la « *mine* ». Il fallait retirer le caoutchouc usagé avec une brosse rotative, jusqu'aux nappes métalliques pour meuler les parties rouillées ou abîmées. Puis, déposer une nouvelle bande de roulement. « *Dans les pneus il y a des fils d'acier : quand on meulait, ça faisait des étincelles et les bouts de métaux passaient à travers la combinaison et les chaussures* », détaille Gérald, en pointant les taches sur son avant-bras. Quand de gros éclats se plantaient sous sa peau, il les retirait directement, à la main. « *Les dizaines de petits fragments sont restés* », murmure Stéphanie, sa femme, en recalant une mèche de cheveux blond platine derrière son oreille.

En 2017, son atelier a fermé, au nom d'une compétitivité jugée trop faible. Les plus anciens sont partis en préretraite, mais Gérald a pu changer de poste. Il est désormais manutentionnaire. Un emploi en sursis : d'ici 2021, Michelin va supprimer 1 100 postes à Clermont-Ferrand, dont 970 départs à la retraite non remplacés. Après avoir travaillé en horaires décalés, souvent de nuit, Gérald a aujourd'hui un planning fixe et un métier moins épuisant physiquement. Derrière son ordinateur, il prépare les commandes et expédie les pneus tout juste sortis d'usine aux clients, comme Porsche et Bugatti : les pneus de compétitions sont la spécialité de Clermont-Ferrand, où ils sont quasiment tous produits. La majorité de la production des pneus dits « touristes », pour les véhicules légers, a été délocalisée ailleurs en Europe, en Asie ou en Amérique. Des 17 derniers sites situés en métropole sortent les pneus plus spécifiques pour les poids lourds, les avions ou les engins agricoles. En France, depuis 1960, les ouvriers sont passés de 40% à 20% de la population active, selon l'Insee. Aujourd'hui, ils sont six millions.

« Tu nais Michelin, tu crèves Michelin »

Assis face à Gérald, son père José, 71 ans, passé prendre le café se souvient des premiers plans sociaux. « *C'était très très violent.* » Le père de Gérald a été ouvrier pour Michelin pendant 38 ans et a connu la prospérité et le plein emploi. Dans ses années de plein régime, en 1980, Michelin employait 30 000 personnes à Clermont-Ferrand sur moins de 150 000 habitants dont une grande majorité d'ouvriers - contre 10 000 personnes aujourd'hui dont un quart d'ouvriers, d'après les syndicats. José débarque en Auvergne en 1968 : il vient produire du pneu sur les conseils de son frère déjà sur place.

Pour plus de stabilité et de meilleures conditions de vie et porté par la troisième vague d'immigration de son pays, il fuit une Espagne franquiste après avoir trimé deux ans dans les mines. Il a 19 ans, le teint hâlé et sait que Michelin a besoin de bras. « *Devant l'usine pour l'embauche, on était au moins 300, et tout le monde trouvait du travail. C'était le plein emploi !* » Pendant des mois, son frère et lui sont logés par l'entreprise dans un foyer pour jeunes travailleurs, non loin du siège de Michelin, installé depuis plus de 130 ans sur la place des Carmes. En contrebas, la vue s'ouvre sur les

70 ans de paternalisme

Entre les années 1910 et 1980, Michelin appliquait une doctrine d'entreprise paternaliste et octroyait des avantages sociaux sur la seule initiative de son patronat, notamment pour stabiliser une main-d'œuvre rurale et retenir ceux que le plein emploi tentait d'aller voir ailleurs. L'entreprise, empreinte de catholicisme social, était aussi attentive à la paupérisation ouvrière. « *Les dirigeants voulaient peser sur le destin des travailleurs en faisant le bien du personnel tout en développant des qualités utiles à l'entreprise* », explique Patrick Fridenson, historien spécialiste du secteur automobile. Chez Michelin, les ouvriers étaient notamment invités à faire du sport et cultiver la parcelle de terre mise à disposition pour développer leurs aptitudes physiques et augmenter leurs capacités de travail.

Dès 1910, les frères fondateurs André et Edouard Michelin s'introduisent dans le quotidien des travailleurs. 3 000 maisons mitoyennes et uniformes, les premières cités-dortoirs, sortent de terre. Chacune dispose d'un jardinet et de l'eau courante : un confort inédit pour l'époque.

Progressivement, Michelin, porté par sa grandeur économique, démographique et spatiale investit Clermont, organise ses places, ses rues, et leur signalisation. On parle de « Michelinville ». La cité de La Plaine, construite à l'écart du centre mais au pied de l'usine de la Combaude, est carrément surnommée « l'autre-ville ». Avec son millier de logements, c'est la plus imposante de toutes. Ses rues sont parfaitement symétriques et les ouvriers ont tout à portée de main : crèches, écoles, centres de santé, supermarchés alimentaires et d'habillement, infrastructures sportives et l'église Jésus Ouvrier, construite pour eux.

longues cheminées en briques orange de la chaufferie du site de Cataroux, le plus grand. Les deux tours de la chaudière à gaz crachent une épaisse fumée blanche et fendent le panorama de la ville.

Le rythme de travail de José était intense, physiquement éprouvant et soumis à une forte cadence. Il encaissait sans renâcler : lui et sa famille bénéficiaient, en plus de la sécurité de l'emploi, d'un ensemble de services allégeant leur quotidien, dus à la doctrine paternaliste appliquée par Michelin (voir encadré). Les écoles, supermarchés, infrastructures sportives ou médicales, appelées « œuvres sociales » et gérées par l'entreprise profitent alors au quotidien des ouvriers.

Michelin a appris à José à lire et écrire le français. Michelin a créé

la clinique des Neufs Soleils où Sipontina, sa femme, a donné naissance à leurs enfants. Michelin a envoyé sa fille aînée en colonie de vacances à la mer. Michelin a dépêché une « infirmière visiteuse » au chevet d'une de ses filles hospitalisée à Paris. « *Quand on n'allait pas bien, nos chefs le voyaient, nous posaient des questions et faisaient remonter aux centres de santé qui proposaient de nous aider* », se souvient José. « *On savait que c'était pour nous fidéliser, on n'était pas dupes* », se rappelle-t-il. Durant les années 70, lui-même a parfois rejoint les grèves pour dénoncer l'emprise de l'entreprise du berceau à la tombe. Il se remémore la devise connue de tous les Clermontois, « *Tu nais Michelin, tu crèves Michelin* », moult fois brandie par les syndicats. « *Mais c'est vrai qu'on travaillait dur et cela aidait d'être récompensé !* », admet-il aujourd'hui.

La sécurité de l'emploi garantie par l'entreprise permettait d'être bien vu par l'ensemble des Clermontois. Être chez Michelin, seule entreprise du CAC 40 à avoir son siège en région, était gage d'honnêteté et de sérieux. « *Avant, on rentrait dans l'entreprise, on intégrait la "Maison Michelin", on rejoignait la "famille des Bibs" et on se laissait porter* », ajoute José. Le surnom « Bib », référence au personnage et logo « Bibendum », dont le corps est un empilement de pneus, était longtemps revendiqué par les employés de la boîte, comme une identité. Ce sentiment d'appartenance impulsait une fraternité entre les membres de la « maison Michelin », dirigée par la famille éponyme durant plus de cent ans. Dans cette grande famille, les patrons incarnaient la figure du « *père symbolique* », explique Corine Védrine, socio-anthropologue et spécialiste du cas des ouvriers Michelin à Clermont-Ferrand.

Comme le voulait le modèle de l'époque, José assurait seul les revenus de son ménage, Sipontina, travaillait à la maison. Même avec un salaire pour cinq, elle n'a jamais tremblé pour l'avenir de sa famille. « *Je savais que Michelin n'allait pas nous mettre dehors* », se souvient-elle. Elle s'inquiète, à l'inverse, pour le futur de son fils.

« D'un coup l'entreprise n'en a plus besoin, et tout s'arrête »

Dans les années 80 avec le tournant libéral de « la rigueur », la concurrence internationale croissante, les progrès de la

robotisation et une main-d'œuvre moins chère à l'étranger, Michelin délocalise. José a vu les ateliers s'arrêter et fermer les uns après les autres depuis le plan social de 1982, premier d'une longue lignée. En 1991, le cinquième plan social, frappe durement les usines clermontoises : on l'appelle « la liste des 189 ». En arrivant le matin à leur poste, 189 salariés apprennent brutalement qu'ils sont licenciés en découvrant sur leur bureau un carton rempli de leurs affaires personnelles. Dehors, un taxi les attend pour les ramener chez eux. Le nombre d'ouvriers n'a cessé de diminuer ainsi. José a observé ce long déclin jusqu'à ce qu'un plan de départ le pousse à son tour vers la sortie, prématurément.

Ayant connu le plein emploi, il ne pensait pas souffrir d'un départ en préretraite en 2006, à 57 ans. « *Je pouvais encore travailler mais on m'en jugeait incapable car on ne me voulait plus. J'ai beaucoup donné à Michelin et je faisais partie de la famille : j'ai l'impression d'avoir été mis à la porte comme un malpropre, cela fait mal à l'âme.* »

Dans le même temps, l'entreprise n'a plus besoin de ménager ses ouvriers : les « œuvres sociales » disparaissent. Les écoles deviennent publiques, les infrastructures sportives sont cédées à la ville et les maisons des cités revendues. Comme des vestiges de cette époque, seules subsistent les colonies de vacances. Pour l'historien spécialiste du secteur automobile Patrick Fridenson, ce désengagement ne tient pas uniquement à la volonté de l'entreprise : « *La montée de l'Etat-providence, la Sécurité sociale ou l'opposition des syndicats sont autant d'éléments qui ont sapé le paternalisme.* »

Les sentiments de trahison et d'abandon sont forts chez les ouvriers depuis que Michelin se détache d'eux et supprime leur emploi, analyse Corine Védrine. « *Tant que l'entreprise avait besoin d'eux, elle les soignait. D'un coup elle n'en a plus besoin, et tout s'arrête* », résume-t-elle. Cette rancœur s'est transmise de pères en fils et la nouvelle génération ne se définit plus comme des « Bibs ». Désormais, ce surnom n'est utilisé que par les anciens.

« On nous dit qu'on coûte trop cher »

Gérald reste nostalgique d'un passé qu'il n'a connu qu'à travers les récits - parfois embellis - de son père. Arrivé à 20 ans, début 2000, alors qu'un Clermont sans

ouvriers s'annonçait déjà, il n'a pas hésité à abandonner ses études d'histoire-géographie pour rentrer à l'usine et produire quelque chose de ses mains. Il se voyait faire sa carrière chez Michelin, mais assure désormais qu'il partira si un plan social avantageux se présente, faute d'entrevoir une meilleure alternative.

« *Même si on travaille bien et qu'on donne tout, on nous dit qu'on coûte trop cher… que peut-on faire ? Je suis un numéro parmi d'autres numéros et je peux me faire virer à tout moment, je me replie sur moi en attendant* », se désole-t-il en levant les yeux vers sa femme. Fin 2019, Stéphanie a été forcée de quitter son travail d'hôtesse d'accueil à mi-temps dans une boîte de transport. Avant qu'elle ne retrouve un travail temporaire, le couple et leurs trois ados ont vécu pendant plusieurs mois sur le seul salaire de Gérald, 1 700 euros, et l'angoisse que la situation se reproduise.

Michelin, dirigé par Florent Menegaux depuis le printemps 2019, enchaîne les plans sociaux. Après 845 personnes congédiées à Dundee (Ecosse), 858 à Bamberg (Allemagne) et 619 à La Roche-sur-Yon (Vendée), l'entreprise va supprimer plus de 1 000 postes cette année à Clermont-Ferrand. Gérald n'a plus confiance en l'entreprise, ni pour lui, ni pour ses enfants, « *même s'ils devaient être cadres* ». Le père de famille espère pour eux un employeur plus « *humain* ». Un patron qui ne dira pas : « *Vous faites de bons résultats, mais on ferme !* »

« *Je comprends cette crainte nos concurrents, notamment asiatiques, sont très agressifs et la main d'œuvre coûte trop chère en France. Cela fait mal au cœur mais c'est ainsi...* », regrette Pascal Rigal, cadre technique de 54 ans. Niché au pied des deux cheminées en briques orange du site de Cataroux, son bureau, modestement meublé et imprégné d'odeurs de cambouis, jouxte l'atelier où travaillent ses « *gars* ». Tutoiement et poignées de main sont de mise : Pascal Rigal croit en l'entreprise et veut raviver la fraternité perdue des « Bibs ». Il tente de rester proche des quelques 25 personnes dont il est le chef, mais assure ne rien pouvoir faire pour protéger leur emploi. « *Si nous ne satisfaisons pas nos actionnaires en rentabilisant au maximum, ils n'investiront plus.* »

L'argument d'une main-d'œuvre moins coûteuse est connu des ouvriers depuis longtemps, mais

ne convainc pas. En 2019, l'entreprise a produit 200 millions de pneumatiques et réalisé un chiffre d'affaire de 24 milliards d'euros, soit 9,6% de plus qu'en 2018, et un bénéfice de 1,7 milliards, selon ses propres chiffres. « *Michelin continue d'incarner la réussite industrielle et technologique à l'échelle mondiale*, analyse Corine Védrine. *Ce qui est renvoyé aux ouvriers locaux, c'est leur inutilité professionnelle et sociale.* » Contactée, l'entreprise n'a pas souhaité répondre.

Le Clermont de demain sans « Bibs »

En France et en Europe, les hommes en bleu couverts de suie et travaillant à la chaîne se font de plus en plus rares. Seuls les ouvriers dits « qualifiés », les ingénieurs et les chercheurs auront leur place chez Michelin dans le Clermont de demain. Aujourd'hui, les efforts de la firme sont tournés vers la réalisation d'une roue que Michelin rêve sans air et entièrement recyclable : un enjeu technologique qui implique de gros investissements en recherche et développement. « *Malgré les pressions des actionnaires pour délocaliser son siège, l'entreprise est toujours restée à Clermont* », assure Amélie Villégier, spécialisée dans la gouvernance des entreprises familiales.

Dans ce monde industriel bousculé qui ne le concernera bientôt plus, Gérald se sent perdu. Plusieurs fois Stéphanie et lui, syndiqué à la CGT Michelin, ont rejoint les manifestations des « gilets jaunes », ils se reconnaissent dans le ras-le-bol exprimé. « *Nous partageons le fait d'être constamment dans la peur et l'incertitude. Nous ne nous sentons pas représentés par un gouvernement qui nous demande de cumuler les petits boulots* », lâche Stéphanie, militant pour le Parti radical de gauche dans sa commune. Selon elle, « *les écarts de richesse se creusent.* » Elle s'inquiète pour ses trois enfants, dont les prénoms sont tatoués sur son poignet.

En conduisant Noélia, leur petite dernière, au départ d'une « colo Michelin » qui l'emmène à Center Parcs, Gérald et Stéphanie passent devant la place des Carmes. Le siège de l'entreprise est en travaux. Les aménagements prévus doivent permettre à l'entreprise de mieux s'adapter à ses nouveaux enjeux d'innovation.

Malgré ces transformations, l'ancrage territorial de l'entreprise se reflétera encore longtemps

dans l'architecture de la ville. Même si les rénovations des maisons ont bousculé l'uniformité et la symétrie des cités, les rues du Travail, du Devoir, de la Vaillance, de la Volonté et d'autres, n'ont pas été rebaptisées et portent encore la trace du catholicisme social et du paternalisme de Michelin. Le « carrefour des Pistes », tirant son nom des pistes d'essais des pneus, le stade Marcel Michelin et le club de rugby ASM (Association sportive montferrandaise), fierté clermontoise dont la dernière lettre a longtemps signifié « Michelin », sont autant de traces qui ramènent, au quotidien, les Clermontois à leur héritage industriel.

Le musée Michelin, consacré à l'histoire de l'entreprise, revient sur le génie des deux frères créateurs, les premiers pneus, les courses et rallyes remportés ou les dernières avancées technologiques de la firme. Le passé des « Bibs » ne s'y raconte pas et s'évanouit peu à peu. « L'Aventure Michelin » s'est établie dans une partie désaffectée de l'usine de Cataroux qui cède ses bâtiments au fur et à mesure que ses ateliers ferment. Les deux longues cheminées en briques fument toujours, pour l'instant.

Justine Rodier