

PSA PEUGEOT CITROËN 
Pôle Industriel Nord
Sevelnord



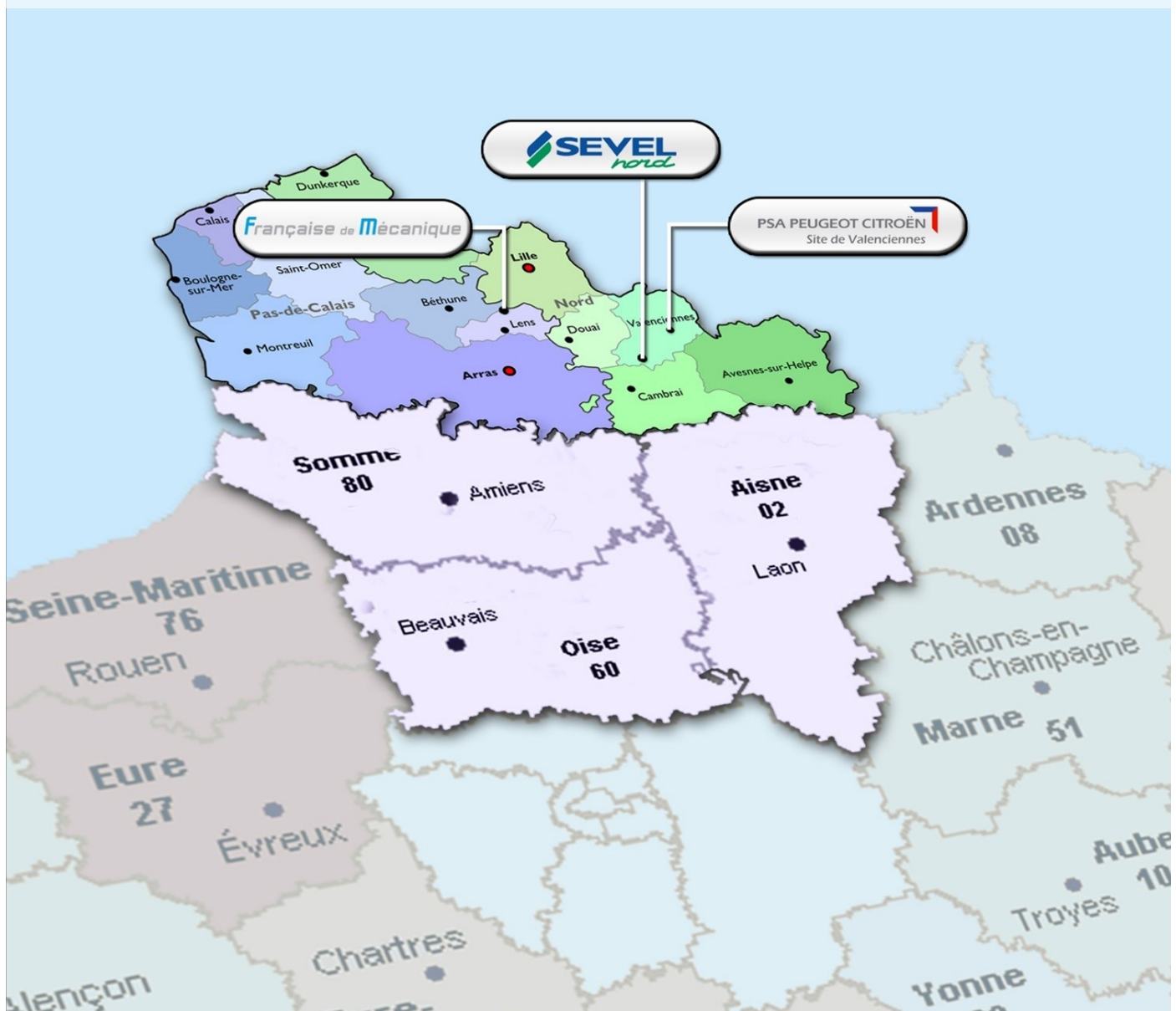
A l'aube du lancement de nos nouveaux produits, nous partageons une grande fierté, née d'un travail collectif abouti. La réussite d'un projet véhicule est le fruit d'une ambition commune et je remercie les salariés de l'entreprise qui ont su faire les efforts nécessaires pour l'atteindre.

Nous n'oublions pas que Sevelnord a connu en 2012 des moments difficiles avec de fortes interrogations sur son avenir. L'attribution de ce nouveau projet KO par le Groupe PSA Peugeot-Citroën et l'arrivée d'un nouveau partenaire, montrent la volonté de PSA de maintenir une base industrielle forte en Europe et en France en particulier.

Nous nous montrerons à la hauteur de la confiance qui nous est accordée, certains de contribuer au succès commercial de nos véhicules en délivrant des produits de qualité à nos clients.

Patrice Le Guyader, Directeur du Pôle Industriel Nord

Sevelnord fait partie du Pôle Industriel Nord qui regroupe aussi les sites de Française de Mécanique et Valenciennes, depuis le 1er janvier 2015.





SOMMAIRE



L'histoire de l'usine

4

Dates clés



Le projet de site

Demain
se dessine
aujourd'hui



5

Volet industriel et managérial

Volet ressources humaines



Le projet véhicules



10

Equipe Projet en synergie avec l'usine

Atelier Pilote



Un site prêt pour les lancements

13

Un projet industriel Groupe au service de ses usines



L'HISTOIRE DE L'USINE



DATES CLÉS

En décembre 1988, PSA Peugeot Citroën et Fiat Auto annoncent la création du site de SEVELNORD (Société Européenne de Véhicules Légers du Nord) pour la production en commun de monospaces et de véhicules utilitaires légers.



1993 : Sortie de la 1ère génération de monospaces (Citroën Evasion, Fiat Ulysse, Lancia Zeta et Peugeot 806)

1995 : Sortie de la 1ère génération d'utilitaires (Peugeot Expert, Citroën Jumpy et Fiat Scudo)

12 mai 2011 : PSA Peugeot-Citroën et Fiat ne renouvelleront pas l'accord de joint-venture de Sevelnord au-delà de 2017

23 juillet 2012 : PSA Peugeot-Citroën et Toyota annoncent un accord de coopération sur les VUL en Europe

26 juillet 2012 : Signature d'un accord d'entreprise sur « l'adaptation des conditions de travail, la pérennisation des emplois et le développement de Sevelnord » (accord de compétitivité) entre la Direction et trois Organisations Syndicales (CFE-GCG, FO, SPI-GSEA). Cet accord porte sur quatre points majeurs : la mobilité et le développement des compétences, la flexibilité des organisations, la modération salariale et l'emploi des jeunes.

31 août 2012 : PSA Peugeot-Citroën annonce la production du futur Véhicule Utilitaire Léger du segment K1 sur le site de Sevelnord. Cette décision, qui permet d'assurer l'avenir du site, représente un investissement global de plus de 740 millions d'euros dont 330 millions en Recherche et Développement.

1er janvier 2013 : Sevelnord devient filiale à 100% de PSA Peugeot-Citroën

A partir de 2013 : Le projet K0 devient une réalité grâce aux efforts consentis par tous les salariés de Sevelnord. L'usine se transforme pour l'accueillir.

Mai 2013 : livraison du 1er Toyota ProAce

1er Janvier 2015 : Pour renforcer la compétitivité de la base industrielle du Groupe PSA en Europe et accélérer la performance de ses usines, les sites de Française de Mécanique (Douvrin), de Sevelnord (Hordain) et de PSA Valenciennes se sont regroupés en Pôle Industriel Régional.

1er janvier 2016 : Les salariés de Sevelnord deviennent salariés de Peugeot Citroën Automobiles

1er mars 2016 : Le K0 VP est dévoilé à la presse lors du salon de Genève

30 mars 2016 : Le K0 VU longueur L2 est dévoilé en WORLD PREMIERE à la presse sur le site de Sevelnord, avant le salon de Birmingham au Royaume-Uni



LE PROJET DE SITE



VOLET INDUSTRIEL ET MANAGÉRIAL

Dans la continuité de « 30 mois pour transformer Sevelnord », un nouveau projet de site est en marche : « **Demain se dessine aujourd'hui** ».



Ce projet sur 2 ans vise à donner à l'usine d'Hordain la compétitivité nécessaire pour devenir le leader européen incontesté dans la production des VUL. Cette ambition, portée par l'ensemble des salariés, s'appuie sur le PSA Excellence System et les principes de l'Usine Excellente pour garantir la régularité de production et la qualité au meilleur niveau. Elle conduira à une baisse de 30% des coûts de fabrication de l'usine dans le prix de revient total des véhicules.

Depuis 2013, le site a profondément modernisé son outil de production pour être au rendez-vous de K0. **150 millions d'euros ont été investis pour installer ou modifier des machines ou process, mais également pour modifier les modes de fonctionnement et les outils informatiques servant à faire fonctionner l'usine.** Un plan de formation et de montée en compétences de grande ampleur a été mis en œuvre, afin que l'ensemble des salariés puisse piloter toutes ces innovations techniques et en tire le meilleur profit.

A l'heure où les nouveaux véhicules du projet K0 sont devenus une réalité sur les lignes de grande série, les équipes de Sevelnord se mobilisent maintenant pour le lancement industriel.

UN OBJECTIF COMMUN : se placer au meilleur niveau de qualité et de coût, et devenir une référence industrielle attractive en Europe pour la fabrication de véhicules du segment K1 (utilitaires et véhicules particuliers de moyenne dimension).



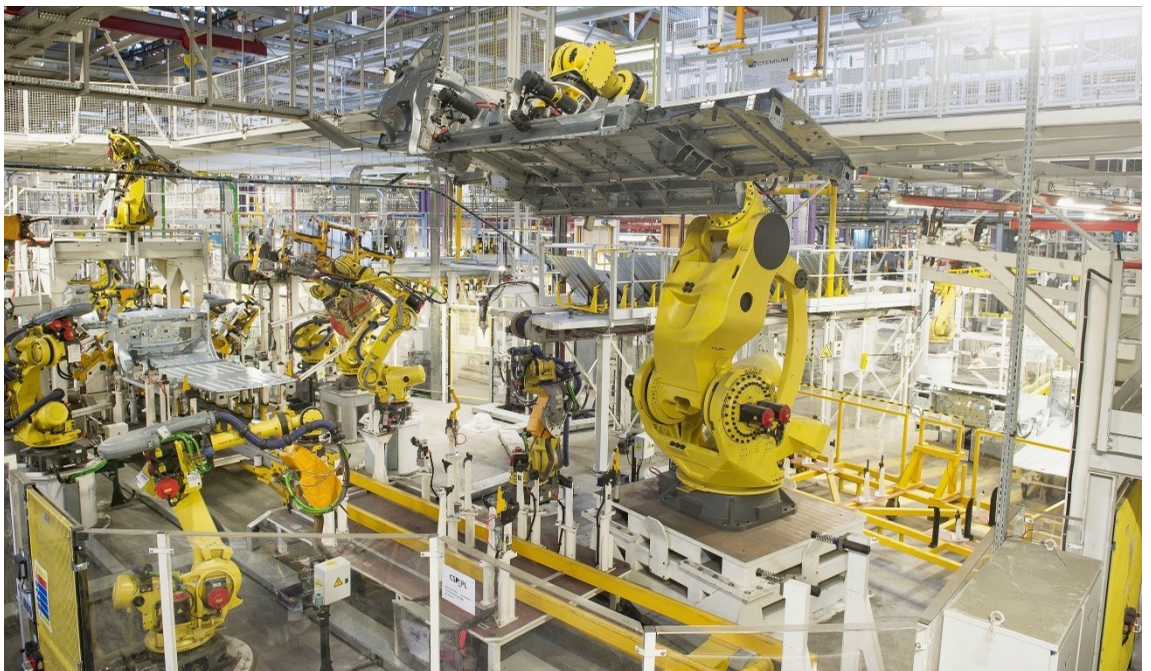
LE PROJET DE SITE

Demain
se dessine
aujourd'hui



LE FERRAGE, UN NOUVEAU PROCESS

Le Ferrage compte 3 lignes entièrement nouvelles : celle des portes, volets et capots, celle de la base roulante et celle des côtés de caisse. Seules la ligne dite « armature », où sont assemblés les différents sous-ensembles pour constituer une caisse et la ligne finale, où on vient mettre en place les ouvrants sur la caisse, ont été adaptées au nouveau véhicule.



Ce sont près de 90 millions d'euros qui ont été judicieusement investis pour faire de ce nouvel atelier, un espace moderne et performant pour K0.



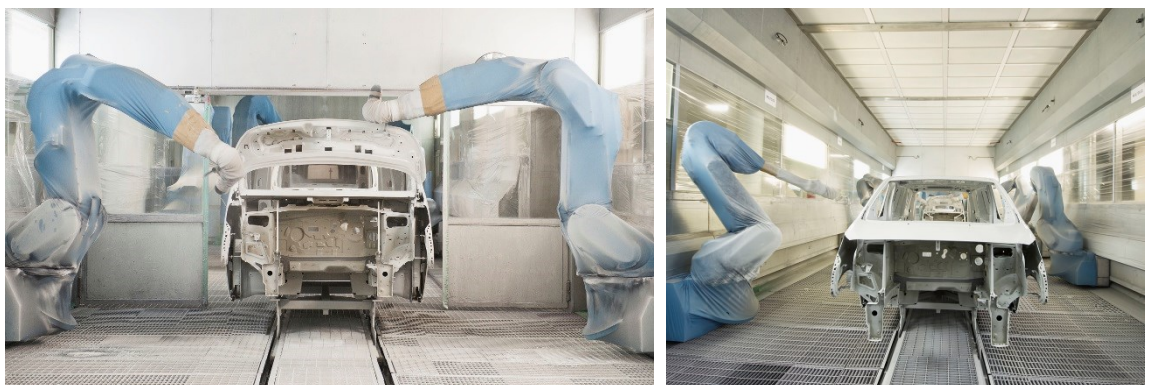


LA PEINTURE, LES DERNIÈRES TECHNOLOGIES

En Peinture, les meilleures technologies du groupe PSA ont été mises en œuvre sur le site d'Hordain : un traitement de surface dernière génération à moindre impact environnemental, de nouveaux robots pour tirer les cordons d'étanchéité et une application de peinture maintenant robotisée à 100%.



Ces innovations sont là pour assurer à l'usine le meilleur niveau de qualité et placer la peinture de Sevelnord au rang des meilleures usines du groupe PSA, pour un investissement de près de 10 millions d'euros.





LE PROJET DE SITE

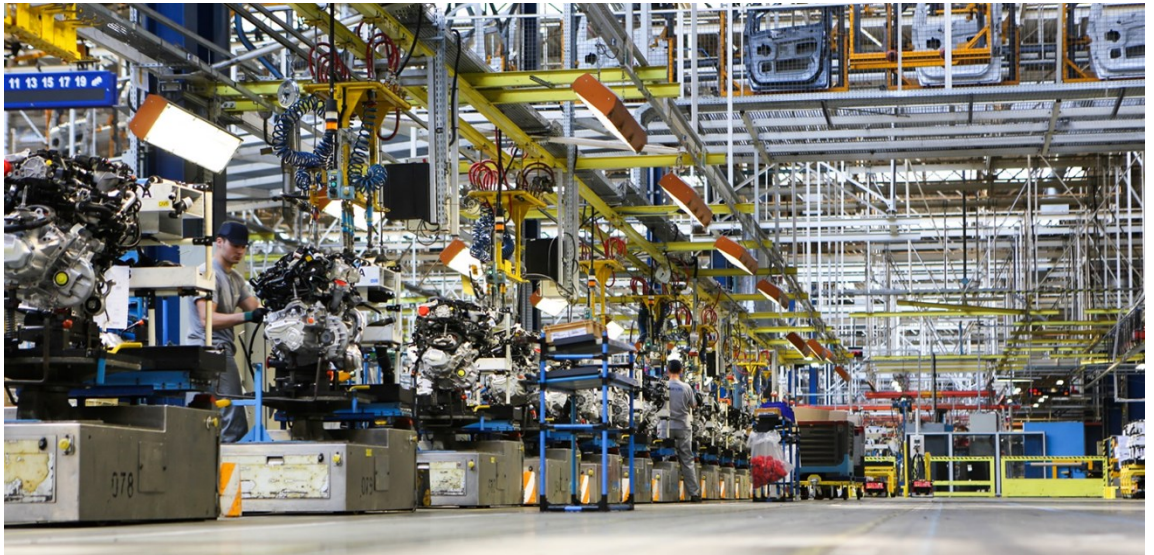
Demain
se dessine
aujourd'hui



LE MONTAGE ET LA LOGISTIQUE : DES UNITÉS AVANT-GARDISTES

Au Montage et en Logistique, Sevelnord a révolutionné le mode de distribution des pièces d'assemblage, depuis les quais de réception jusqu'à la main de chaque opérateur.

Pour gagner en qualité, en flexibilité à la réponse commerciale et en efficacité logistique, le « kitting » a été massivement développé. Les manipulations de bacs de pièces ont été divisées par deux, les systèmes informatiques de pilotage de la Supply Chain globale ont été remplacés.



Une quarantaine de millions d'euros a été nécessaire pour faire toutes ces évolutions. Par ailleurs, de nouveaux process ont été mis en place : convoyeur pare-chocs, zones d'assemblages mécaniques, zone d'assemblage de la planche de bord, chariots guidés permettant de distribuer automatiquement les pièces.



Enfin, de très nombreuses autres installations ont été adaptées au nouveau gabarit de K0 et à la nouvelle plateforme sur laquelle il est conçu. Le montage et la logistique de Sevelnord sont aujourd'hui un modèle de fonctionnement.



VOLET RESSOURCES HUMAINES

2400 salariés dont 82% d'ouvriers, 14% d'ETAM et 4% de cadres.

Ces hommes et ces femmes sont porteurs de l'ambition du site, c'est pourquoi un plan de montée en compétences a été déployé ces 3 dernières années.

LA MONTEE EN COMPETENCES

De 2013 à 2015, 154 000 heures de formation ont été dispensées aux salariés de Sevelnord. Le plan de formation a permis d'accompagner toutes les transformations.



Un partenariat avec l'Europe et la Région Nord Pas-de-Calais

Sur cette période, une aide a été apportée par le Fonds Social Européen (FSE) à hauteur de 970 000 € et par la Région à hauteur 280 000 €.



Parce que la performance nécessite aussi une gestion sociale de l'emploi, le groupe PSA s'est doté d'un outil de gestion prévisionnelle de celui-ci et Sevelnord le met en œuvre.

LA GESTION DE L'EMPLOI

La gestion de l'emploi passe par la mise en œuvre d'un Dispositif d'Adéquation (DAEC) qui offre des mesures individuelles aux salariés, basées sur le volontariat et adaptées à la situation des ressources humaines du site.

Elle s'appuie sur la plateforme territoriale de mobilité et de transition professionnelles qui doit permettre, avec les entreprises et les interlocuteurs publics (DIRECCTE) de la région Hauts-de-France (ex Nord Pas de Calais), de créer une dynamique de partage d'informations sur les métiers, les offres d'emplois, les besoins en formations, pour développer la mobilité inter-entreprises.

UNE POLITIQUE D'INSERTION

Depuis notre accord sur le contrat de génération, signé fin 2013, un programme d'insertion, via la mise en œuvre de contrats de professionnalisation, encadrés par des tuteurs, se conclut par l'obtention d'un diplôme de la métallurgie (CQPM).

Depuis janvier 2014, près de 500 contrats de professionnalisation ont été signés à Sevelnord.



LE PROJET VÉHICULES



EQUIPE PROJET EN SYNERGIE AVEC L'USINE

Les équipes de Sevelnord, le centre technique de Vélizy et le centre de développement de Sochaux travaillent, **de manière complémentaire et unie**, pour réussir ce projet d'envergure.

Trois principes majeurs ont guidé l'équipe projet et l'usine tout au long des phases de conception, de développement et d'industrialisation du produit. Le premier : **CAPITALISER**, en s'appuyant sur l'expérience concrète des hommes de terrain. Le second : **CONSTRUIRE ENSEMBLE** en sélectionnant la meilleure solution pour chaque sujet. Et enfin le troisième : **ANTICIPER**, en veillant au plus tôt dans la phase de conception à prévoir et traiter les difficultés qui pourraient se produire dans l'usine.



Cette équipe projet, basée dans un premier temps à Sochaux et depuis le 1^{er} avril 2015 à Sevelnord, a été lancée par **Joël Daussin, Directeur du Projet, mission reprise par Christophe Duquet, depuis le 1^{er} mars 2016.** Ce dernier est assisté de responsables technique, conception, coût, planning et qualité, ainsi que d'un chef de projet achats et d'un responsable pour les marques.

Le site de Sevelnord, associé à cette équipe, est représenté par un **Responsable de Lancement Industriel, Daniel Roujas.** Sa mission, avec son équipe, est d'intervenir dès les premières phases de conception sur les choix produit/process et pour le site au niveau coût, qualité, investissement.



Cette collaboration étroite et permanente, est essentielle pour la réussite du projet. Ainsi, soixante-dix salariés de Sevelnord ont travaillé à Sochaux pendant 2 ans afin de faire entendre la voix de l'usine tout au long du développement du véhicule.



A l'aventure industrielle que représente le lancement d'un nouveau véhicule, s'ajoute une véritable aventure humaine. Sur ce projet l'ambition de l'équipe est d'amener KO au plus haut niveau de qualité, dans les délais et au juste prix, entre les mains de ses clients. Des outils communs de management de la qualité ont donc été mis en place afin que le projet, comme l'usine, se challengent sur les mêmes indicateurs, avec une animation commune et quotidienne des défauts.



L'arrivée du nouveau véhicule a été anticipée sur les process série afin de détecter rapidement les éventuelles difficultés, de les traiter et de démarrer au plus tôt les formations à tous les niveaux.

Les premières caisses ont été ferrées en novembre 2014. Le premier véhicule peint en automatique est sorti en mai 2015. Le Montage a passé les premiers véhicules en août 2015. 100% des opérateurs ont été formés.



LE PROJET VÉHICULES



ATELIER PILOTE

En décembre 2014, **un atelier pilote a été construit** pour valider l'ensemble des postes de travail K0. Cet atelier compact reprend tous **les postes de Montage de la ligne, grandeur réelle**. C'est une étape intermédiaire essentielle entre le véhicule monté en atelier prototype à Sochaux et le passage en ligne de grande série sur le site. Pendant quelques mois, des mises au point et des contrôles ont été effectués de manière unitaire. **L'ergonomie et les conditions de travail** ont également été prises en compte. L'objectif de ce passage par l'atelier pilote est de tester les processus pour préparer au mieux la montée en cadence et de commencer à **former** l'ensemble des personnes qui vont monter les voitures.

Des Responsables d'Unités (RU) de l'usine sont chargés de valider les postes de travail, ainsi que la « montabilité » des pièces.



Depuis août 2015, **les premiers K0 sont montés sur la ligne principale**. Tout le travail de démarrage réalisé dans l'atelier pilote a permis que cette transition se fasse sans difficulté.

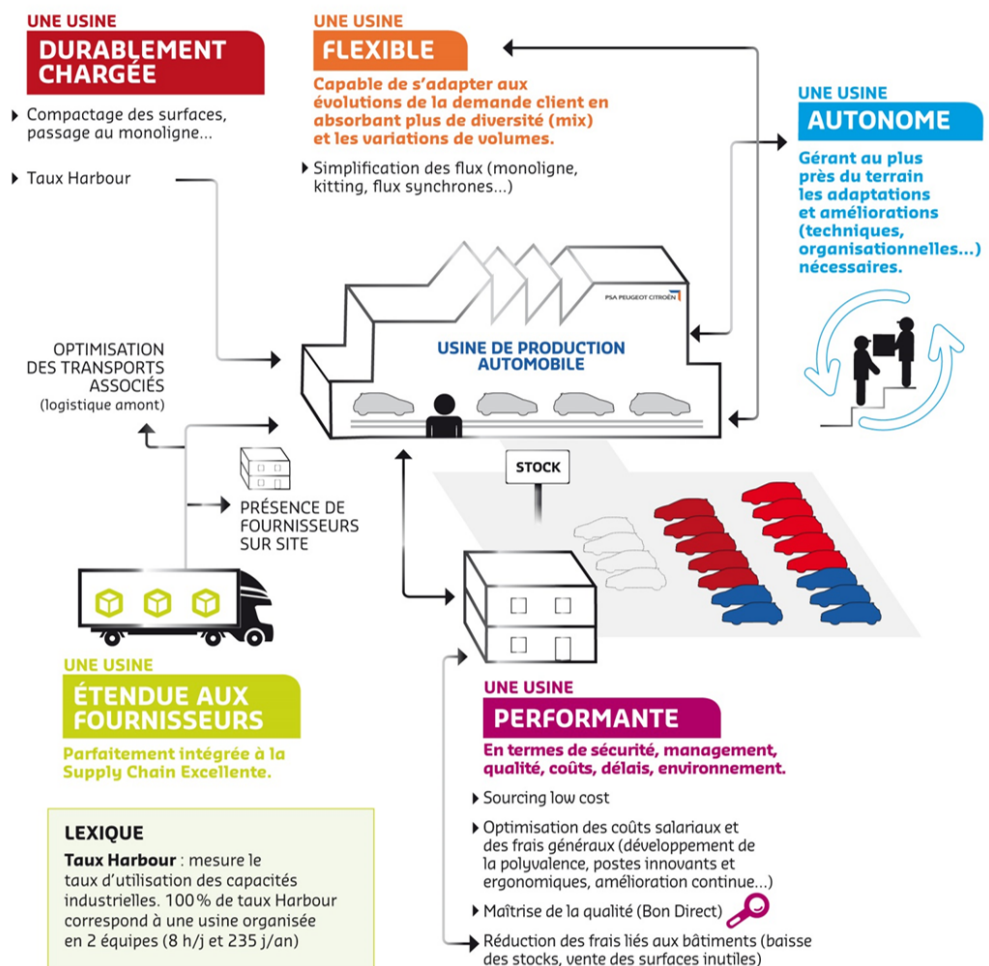


UN SITE PRÊT POUR LES LANCEMENTS



UN PROJET INDUSTRIEL GROUPE AU SERVICE DE SES USINES

Pour lancer la dynamique d'amélioration de la performance industrielle de ses usines, le Groupe a lancé le programme Usine Excellente pour renforcer sa compétitivité. Articulé autour de 5 critères : une usine durablement chargée, une usine flexible, une usine autonome, une usine étendue aux fournisseurs et une usine performante, il consolide les meilleurs savoir-faire internes et externes. La cible d'excellence est réajustée chaque année pour tenir compte des progrès réalisés par les sites et les meilleurs concurrents.





UN SITE PRÊT POUR LES LANCEMENTS



L'Usine Excellente définit "l'usine cible": une usine qui préserve la santé et la sécurité de ses employés, satisfait ses clients, s'adapte rapidement, est calibrée au « juste nécessaire » (investissements, cash, main d'œuvre), respecte son environnement, s'améliore en permanence et développe ses collaborateurs.



Compactage

Pour maîtriser les coûts de production, les usines du Groupe doivent être plus compactes et trouver des solutions pour optimiser leurs surfaces et leurs flux internes :

- réduire le nombre et la taille des lignes de production pour s'adapter aux volumes (monoligne) ;
- concentrer la logistique au cœur de l'atelier ;
- intégrer les fournisseurs dans l'usine, ce qui a été fait à Sevelnord avec l'arrivée de Yazaki et Plastic Omnium, au sein du bâtiment Ferrage;
- valoriser les surfaces non utilisées quand cela est possible (location, vente), ce qui a été fait à Sevelnord avec GEFCO et ALTYA.



Unité autonome : des opérationnels aux compétences développées

Cette démarche vise à accroître l'autonomie des opérationnels sur leur périmètre (postes, moyens...), dans un contexte de recherche de la performance. Cela passe notamment par une dynamique de montée en compétences des équipes opérationnelles : avoir des fabricants propriétaires de leur poste, autonomes pour les standardiser, compétents pour former au standard, capables de revoir l'organisation du travail standard, d'identifier puis d'éliminer les problèmes et les gaspillages à leur poste. Pour améliorer les postes de travail, le Standardized Work (SWK) et le Kaizen ont été développés.

- **Le SWK (Travail standardisé)** est une méthode qui consiste à standardiser la meilleure pratique répétable appliquée à ce jour (selon des critères de Sécurité, Qualité, Ergonomie et Productivité). Le travail standardisé permet de rendre plus visibles les problèmes rencontrés par les opérateurs et de les éliminer plus rapidement.
- **Le Kaizen (amélioration continue ou progrès par petit pas)** Le but du Kaizen est de détecter les petits problèmes rencontrés par les opérateurs à leur poste de travail et de les résoudre rapidement. Tous les éléments nuisant à la répétabilité de la meilleure pratique employée à un poste sont donc étudiés. Le Kaizen tend à supprimer les anomalies, à réduire au minimum la variabilité des temps de réalisation et à éliminer les gaspillages (dans cet ordre précis).



Full Kitting

Le Kitting est une nouvelle méthode d’approvisionnement des pièces en bord de ligne, qui consiste à mettre à disposition des opérateurs les pièces nécessaires à l’assemblage d’un véhicule. Le Kitting est une révolution visible qui se matérialise essentiellement par la disparition des bacs de pièces stockés le long de la ligne.

Le site de production de Sevelnord déploie ce nouveau mode d’approvisionnement des pièces en ligne. Une expérience qui, en termes de résultats et d’organisation, est très positive.



Corail : une meilleure coordination avec les fournisseurs

Sevelnord a été le premier site européen à bénéficier, en novembre 2014, de ce programme de transformation du fonctionnement de la chaîne d’approvisionnement (Supply Chain) et des systèmes d’informations associés.

Chaque jour, 3 600 flux sont dorénavant gérés et suivis dans CORAIL sur le site. CORAIL offre ainsi à Sevelnord une véritable opportunité de déployer des modes de fonctionnement Supply Chain en rupture, indispensables à l’atteinte des niveaux de performance définis dans l’Usine Excellente.

Stratégique pour le groupe, CORAIL porte des enjeux majeurs : la réduction des coûts de transport, des stocks et des surfaces associées, tout en améliorant la relation avec les fournisseurs, afin de leur offrir une meilleure visibilité.

PSA PEUGEOT CITROËN 
Pôle Industriel Nord

Sevelnord