

LE CENTRE DE RECHERCHE/INGENIERIE/TECHNOLOGIE C.R.I.T.

par Noël Crenne et Jean Normand

Le C.R.I.T., dont l'organisation a été présentée le 6 septembre 1993, est le nouvel établissement résultant de la fusion des 2 centres lyonnais : le Centre de Recherches des Carrières de St-Fons (CRC) et le Centre d'Industrialisation de Décines (CID).

Il appartient à la société RP/Industrialisation, présidée par M. Jacques CHEYLAN, filiale à 100 % de RP/SA.

L'Industrialisation est le processus qui permet de passer d'une molécule nouvelle à l'unité de production. Dans le Groupe Rhône-Poulenc, la Fonction Industrialisation emploie plus de 3 000 personnes réparties dans le monde entier, mais le C.R.I.T. constitue le centre le plus important, le plus diversifié et le plus complet.

Le projet qui a conduit à l'organisation commune du CRC et du CID avait reçu le nom de code "DESCARTES" (DÉCines... CARrières).

Avant de présenter le C.R.I.T., il nous semble utile de rappeler brièvement l'histoire des 2 centres lyonnais ainsi que le projet DESCARTES qui a conduit à sa mise en place :

- le CRC
- le CID
- le projet DESCARTES
- le C.R.I.T.

• Le Centre de Recherches des Carrières (CRC)

Le Centre de Recherches des Carrières a été édifié à Saint-Fons entre 1957 et 1960 par la Société des Usines Chimiques Rhône-Poulenc (S.U.C.R.P.) sur un terrain de 10 hectares situé au sud des usines Rhône-Poulenc de St-Fons.

La construction du CRC correspondait à la volonté de la S.U.C.R.P. de développer ses moyens de recherche implantés jusqu'ici dans l'usine de St-Fons dans les laboratoires exigus de la Direction Scientifique.

Au cours de son histoire, les effectifs du CRC varièrent de façon assez importante avec les restructurations nombreuses de la Recherche du Groupe en région lyonnaise.

En effet, le CRC accueillit successivement une partie du personnel des Services de Recherches de Rhône-Poulenc Textile de

Lyon-Vaise (1976) puis des Recherches Techniques Sud (RTS St-Fons - 1978), puis des Ateliers d'Application de Vénissieux (A.A.V. - 1987).

Au fil des ans, l'effectif présent sur le site oscilla entre 500 et 700 personnes.

Les domaines de Recherche du CRC restèrent par contre constants : les polymères/matériaux d'une part, la chimie organique d'autre part, ces deux disciplines s'appuyant sur des Services d'Analyse et de Physique performants et sur un Service Technique efficace.

De tout temps, et dans ses domaines de compétence, le CRC fut considéré comme le Centre de Recherche du Groupe, effectuant les recherches les plus avancées. Il a, de ce fait, toujours entretenu des relations étroites avec le monde universitaire. Tout au long de son histoire, il a gardé aussi son caractère de centre "pluridivisionnaire" puisqu'il a travaillé pour l'ensemble des Divisions ou Secteurs du Groupe.

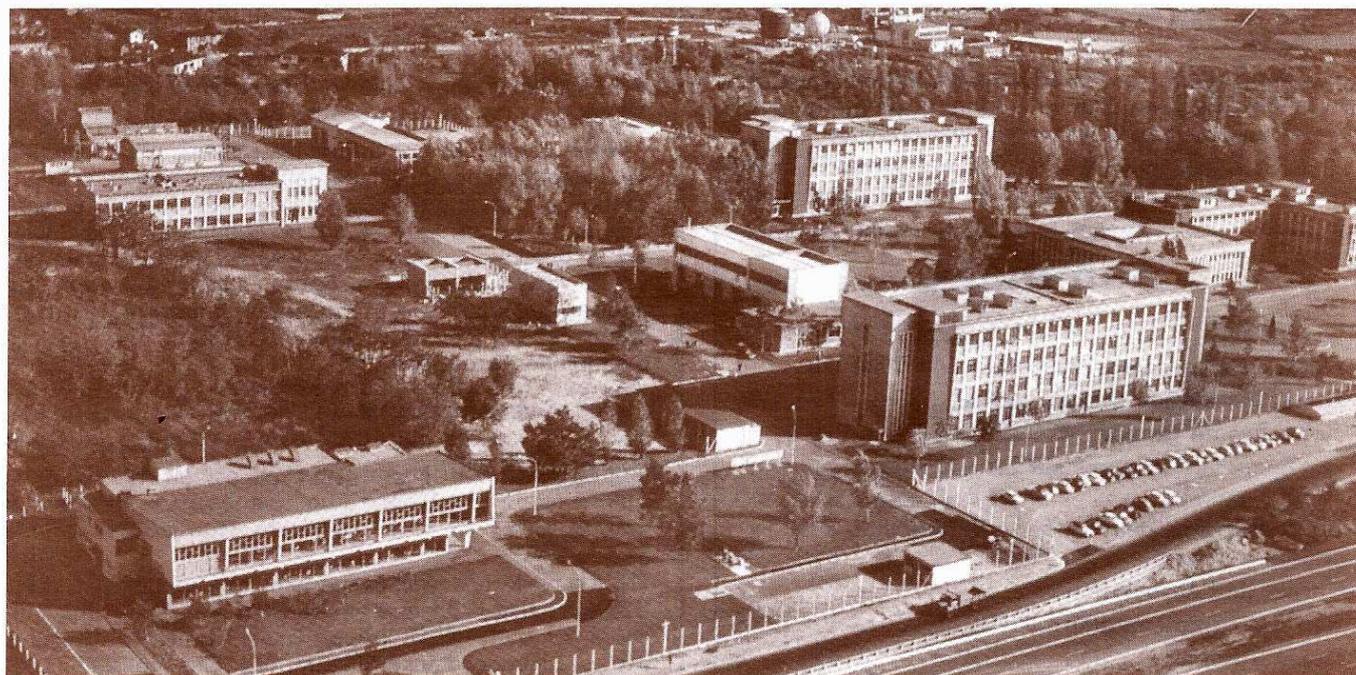
De nombreux procédés performants du Groupe, actuellement en fonctionnement, sont issus de découvertes fondamentales du CRC dans de nombreux domaines : oxydation, catalyse et synthèse organique fine (OLONE IV de Chalampé, Diphénols de St-Fons et Bâton Rouge (USA), Vitamines A et E de Commentry, Résines thermostables, Acide Acétique de Pardies, diverses unités dans les domaines de Chimie Fine, Santé et Agrochimie...).

L'effectif du CRC est actuellement de 472 personnes (au 1.09.93) dont :

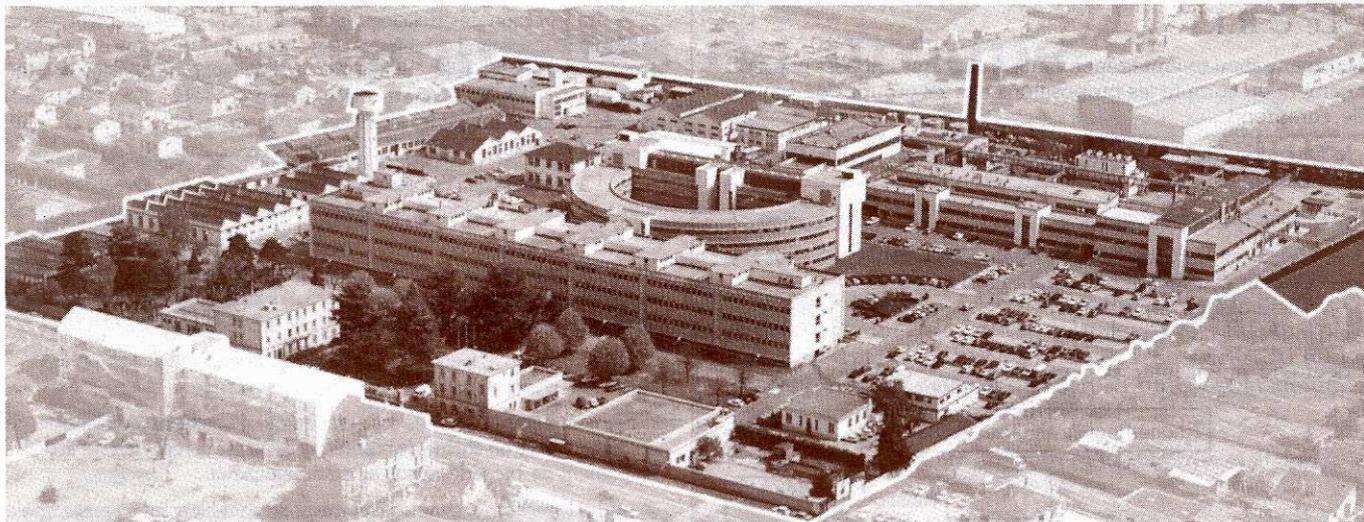
131 cadres, 310 techniciens et agents de maîtrise et 31 employés et ouvriers.

• Le Centre d'Industrialisation de Décines (CID)

Créé en 1987, le CID s'est formé par le rapprochement géographique sur le site de Décines des équipes "Recherches, Développement Procédés" implantées depuis longtemps sur ce site — comme nous le rappelons ci-après — et des équipes de "Ingénierie" (Etudes et Réalisations Industrielles) précédemment situées à Villeurbanne (CRL) et Val de Fontenay (CRP).



Le Centre de Recherches des Carrières



Le Centre d'Industrialisation de Décines.

Le Centre de Décines, d'une superficie de 9 hectares, a été construit en 1964-65 sur l'emplacement d'une ancienne usine de textile artificiel (rayonne), fermée quelques années auparavant, qui fut presque entièrement démolie, à l'exception de quelques bâtiments réaménagés.

Il a remplacé le Laboratoire Central de Recherches (LCR) de la Société PROGIL construit pendant la guerre et mis en service en 1944. Situé 10, quai du Commerce à Lyon-Vaise, le LCR avait regroupé dans un même bâtiment les installations du Laboratoire de Recherches Chimiques (créé en 1929) dispersées dans l'ensemble de l'usine de Vaise et en grande partie détruites par le bombardement du 26 mai 1944.

Sur le site de Décines, une première tranche de construction fut achevée en 1965 permettant le transfert d'une partie des équipements du LCR, mais l'inauguration officielle du Centre de Recherches de Décines (C.R.D.) eut lieu le 4 juillet 1966.

Dès son origine, ce nouveau Centre de Recherches PROGIL a fait une très large place aux recherches d'application et aux études de procédés.

Devenu Centre de Recherches Rhône-Progil en 1972, puis Rhône-Poulenc Industrie en 1975, Décines, par le jeu des fusions et restructurations, s'est vu conforté dans cette dernière activité, notamment par le transfert sur son site des Recherches Techniques Sud (RTS St-Fons) de Rhône-Poulenc en 1978.

Enfin la création, en 1986, de Rhône-Poulenc Industrialisation concrétise la grande opération de restructuration permettant de regrouper sur un même site, en 1987, les principales étapes de l'industrialisation d'un procédé. Le Centre de Décines devient ainsi — selon la déclaration du Président de Rhône-Poulenc lors de l'inauguration du CID le 21 juin 1988 — "l'élément essentiel du développement de Rhône-Poulenc et le pôle de rayonnement technologique et technique du Groupe".

Depuis 1986, le site a fait l'objet de travaux importants. Plus de 200 MF ont été investis pour la construction de locaux, d'un nouveau hall pilote et l'acquisition de matériels informatiques et scientifiques lourds.

Le CID a fait l'objet d'un article dans notre bulletin n° 14 de décembre 1988. Nous y renvoyons nos lecteurs pour une présentation plus détaillée. Rappelons seulement que le Centre emploie aujourd'hui 855 personnes dont une forte proportion de personnel hautement qualifié : 363 cadres dont 25 % de docteurs ; 429 techniciens et agents de maîtrise dont 30 % de DUT, BTS et DEST ; 63 employés et ouvriers.

Avant la création du C.R.I.T., son organisation était fondée sur 3 pôles opérationnels :

- le pôle "Procédés" (Chimie Industrielle, Génie chimique, moyens d'appui)
- le pôle "Technologie" (13 groupes d'experts technologiques - GET — Sécurité/Environnement, Informatique Scientifique et Technique)
- le pôle "Réalisation" (projets, moyens, ingénierie des procédés)

et sur un ensemble de "services communs" : services administratifs, département technique (bureaux d'études, ateliers), etc.

• Le projet DESCARTES

Le Groupe Rhône-Poulenc a connu en quelques années de profondes transformations : recentrage de son portefeuille d'activités sur ses métiers stratégiques, développement mondial avec la moitié de sa production et de ses effectifs hors de France, profonde décentralisation vers les 5 secteurs pleinement responsables de leur stratégie. Après une phase d'acquisition et de cession d'activités, sa croissance future reposera principalement sur l'innovation, la recherche et la technologie.

La Recherche et l'Industrialisation sont contraintes de s'adapter à ce nouvel environnement. Tout en se renforçant sur les domaines réellement multisectoriels, elles doivent évoluer vers des méthodes de travail plus rapides, plus flexibles pour répondre aux besoins nouveaux des Secteurs, car ces besoins ont beaucoup changé. La part des grands projets (type Chimie lourde) a diminué au profit de projets plus petits et plus nombreux. Le délai de mise sur le marché de produits à durée de vie plus courte est devenu essentiel. Il faut réduire le temps entre la découverte d'un produit et sa commercialisation, donc rapprocher la Recherche et l'Industrialisation.

Ce rapprochement était déjà réalisé en Chimie Minérale, les recherches chimiques initiales et le développement des procédés s'effectuant sur un même site à Aubervilliers.

Par contre, en Chimie Organique et Polymères, une coupure persistait entre le CRC et le CID : le CRC étant spécialisé en synthèse organique et en polymérisation, le CID s'occupant essentiellement de la recherche de procédés et de leur industrialisation.

Il fallait donc rapprocher ces 2 centres lyonnais dans une même organisation. Ce fut l'objectif du projet DESCARTES, issu d'études conduites en 1991-92 et élaboré en 1992. Il devait s'appuyer sur 4 concepts :

- un seul établissement (une seule entité juridique) et un management commun pour les 2 sites qui continueront d'exister séparément ;
- la répartition des activités autour de 3 pôles : Chimie-Procédés, Technologie, Ingénierie ;
- la création d'un groupe de Grands Experts Procédés ;
- la conduite par projet des recherches et des développements de procédés.

Un Plan Social devait être proposé afin d'adapter les effectifs à la nouvelle organisation projetée.

Sous la responsabilité de COPIDES (Comité de Pilotage du projet DESCARTES), 22 groupes de travail mixtes, rassemblant plus de 100 personnes du CRC et du CID et couvrant tous les domaines de compétences communs, ont été constitués en vue de faire des propositions à la Direction.

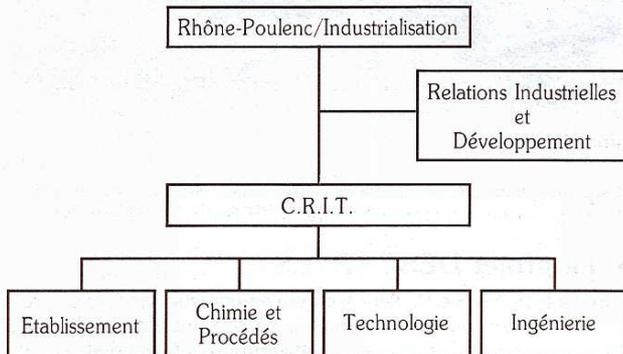
Un bulletin "DESCARTES INFO" a tenu informé en temps réel le personnel des 2 centres sur l'avancement du projet.

• Le C.R.I.T.

L'organisation retenue répond aux 4 concepts imposés et prend largement en compte les propositions des 22 groupes de travail. Elle comprend :

- la Direction Etablissement (P. Lateltin) avec les sites Décines et Carrières ;
- 4 Directions opérationnelles :
 - Relations Industrielles et Développement (M. Auroy)
 - Chimie et Procédés (J. Gauthier-Lafaye)
 - Technologie (M. Azemar)
 - Ingénierie (F. Guyard)

et peut être représentée par l'organigramme ci-dessous :



Cette structure "hiérarchisée" s'inclut dans une organisation matricielle rendue nécessaire par les relations avec les Secteurs et par la conduite par projet des recherches et développement de procédés.

— La Direction des Relations Industrielles et Développement assure les évaluations technico-économiques et regroupe un corps de "Grands Experts Procédés" (SPM - Senior Process Manager) nouvellement créé. Ils sont les garants de la qualité des grands procédés du Groupe et sont, avec les chefs de projet, les interfaces permanentes et formelles entre les Secteurs et le C.R.I.T.

— La Direction de l'Etablissement C.R.I.T. comprend les services communs de gestion, de logistique et de maintenance qui restent répartis sur les 2 sites.

— La Direction de Chimie et Procédés constitue le pôle principal de rapprochement des 2 centres et les 2/3 des 22 groupes de travail ont travaillé à sa mise en place.

Elle regroupe l'essentiel des forces des Carrières et l'ancien pôle "Procédés" de Décines.

Elle comprend 12 services organisés autour d'un champ de compétence ou d'une famille ou chaîne de produits. Elle assure la recherche et le développement de procédés jusqu'au stade industriel.

— La Direction Technologie correspond sensiblement à l'ancien pôle "Technologie" de Décines. Elle comprend les 13 groupes d'Experts Technologiques, et les services Sécurité/Environnement, Documentation, Informatique scientifique et technique. Elle met ses compétences à la disposition des Secteurs dans tous les domaines allant de la recherche à l'exploitation des procédés et leurs améliorations ultérieures.

— La Direction Ingénierie correspond à l'ancien pôle "Réalisation" de Décines. Elle comprend les moyens d'études, de management des projets et d'ingénierie des procédés.

Elle suit la réalisation des nouvelles unités de production jusqu'à leur construction et leur démarrage.

Le PLAN SOCIAL, qui devrait s'étaler sur deux ans (1994-95), est en cours de discussion.

