



**HAL**  
open science

# Le Nord Franche-Comté, un territoire industriel en cours de revitalisation ? Analyse de la spécificité des dynamiques territoriales dans les territoires d'industrialisation ancienne

Nastasya Winckel

► **To cite this version:**

Nastasya Winckel. Le Nord Franche-Comté, un territoire industriel en cours de revitalisation ? Analyse de la spécificité des dynamiques territoriales dans les territoires d'industrialisation ancienne. Economies et finances. Université Bourgogne Franche-Comté, 2022. Français. NNT : 2022UBFCA017 . tel-04073252

**HAL Id: tel-04073252**

**<https://theses.hal.science/tel-04073252v1>**

Submitted on 18 Apr 2023

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.



**THESE DE DOCTORAT DE L'ÉTABLISSEMENT UNIVERSITÉ BOURGOGNE FRANCHE-COMTÉ  
PRÉPARÉE A L'UNIVERSITÉ DE TECHNOLOGIE DE BELFORT-MONTBÉLIARD (UTBM)**

Ecole doctorale n°594

Sociétés, espaces, pratiques, temps (SEPT)

Doctorat d'économie et de géographie/aménagement du territoire

Par

Mme Winckel Nastasya

Le Nord Franche-Comté, un territoire industriel en cours de revitalisation ? Analyse de la spécificité des dynamiques territoriales dans les territoires d'industrialisation ancienne

Thèse présentée et soutenue à Sevenans, le 12 décembre 2022

Composition du Jury :

M. Lamard Pierre	Professeur des universités, UTBM	Président
M Colletis Gabriel	Professeur des Universités, Université de Toulouse I	Rapporteur
Mme Bourdeau-Lepage Lise	Professeure des Universités, Université Jean Moulin Lyon 3	Rapporteur
Mme Gros-Balthazard Marjolaine	Maîtresse de conférences Université Grenoble Alpes	Examinatrice
M Jeannerat Hugues	Professeur titulaire, Université de Neuchâtel	Examineur
Mme Kroichvili Nathalie	Professeure des Universités, UTBM	Directrice de thèse



# Le Nord Franche-Comté, un territoire en cours de revitalisation ?

Nastasya Winckel



*Crédits : N. Winckel (2021)*

# REMERCIEMENTS

En premier lieu je tiens à remercier Mme Lise Bourdeau-Lepage et M Gabriel Colletis d'avoir accepté d'être rapporteurs de cette thèse. Je remercie également l'ensemble du jury, Mme Marjolaine Gros-Balthazard, M Hugues Jeannerat, M. Pierre Lamard. Et, bien sûr, Mme Nathalie Kroichvili.

Nathalie, chère DGG<sup>1</sup>, mes remerciements et ma gratitude vont ensuite vers toi, après ces plusieurs années de travail. Merci de m'avoir accompagnée, intégrée à l'équipe, poussée, encouragée, cadrée, recadrée, rerecadrée... Souvent, tu as su mettre une carte routière entre mes mains lorsque j'aspirais trop à l'exploration des idées et des références bibliographiques... Merci pour nos discussions intéressantes, ta patience et ta pédagogie.

Merci aux équipes bienveillantes de RÉCITS, du projet ORTEP et de la MSHE qui m'ont si bien intégrée à la vie dense de l'enseignement et de la recherche<sup>2</sup> : Alexandre, Christian (Guinchard), Christine (Gamba), Cyril, Ilda Ilse, Laure, Marina, Nathalie (encore, oui), Pierre. Merci Nicolas, tes derniers commentaires sont tombés à point !

Une merci encore à toute l'équipe enseignante du Pôle Humanités, qui s'est bien souvent préoccupé de limiter ma charge de travail d'enseignement : Christian (Girardot), Noël et bien sûr ma super collègue de bureau, Katy !

Mes remerciements à mon Comité de suivi de thèse, qui a bien souvent fourni un nouveau carburant essentiel à la conduite de ce travail de recherche.

*« Un concept pour les trouver ; un concept pour les amener tous et dans l'interdisciplinarité les lier » (Le Seigneur des jeux d'mots, 1991)*

La rédaction d'une thèse a été pour moi à la fois l'édification d'une tapisserie, et un infini terrain de flânerie intellectuel...

Dans cette épreuve – et ce jeu – j'ai eu la chance d'avoir l'aide de nombreuses personnes qui m'ont proposé les pièces parfaites pour mon puzzle au moment opportun – Nathalie, évidemment, Marina, Alexandre, Christian, Laure, Ilda, Bénédicte et j'en oublie... Ces personnes m'ont aussi aidé à démêler les fils d'un ouvrage qui m'a quelquefois paru trop grand pour moi.

Souvent, des personnes m'ont donné la carte pour naviguer dans l'imbroglio administratif de la thèse. Merci Catherine Cuisance, Christine Marconot, Caroline Delamarche, Isabelle Mouret qui m'ont permis d'être bien installée au milieu des rouages de l'Université.

---

<sup>1</sup> DGG, Directrice Géniale et Gentille

<sup>2</sup> Par ordre alphabétique, parce que je ne saurais par qui commencer

D'autres m'ont assisté avec génie. Merci Aurore G. pour la simplicité de ta sollicitude, la rigueur de tes remarques, ton travail de relecture et de retranscription. Tu as été un appui précieux ces dernières années. Il est temps maintenant d'aller manger des rouleaux à la cannelle avec Marisa, profiter de sa bonne humeur et de son rire exubérant pour fêter tout cela.

Franck, merci d'avoir été un si bon ami d'infortune et de m'avoir fait découvrir Belfort. La vie ici n'aurait pas été la même sans nos conversations et nos « râleries ».

Je tiens à remercier l'ensemble de ma famille, et Julia en particulier. Papa, merci pour tes relectures attentives qui ont certainement dû accaparer tes vacances estivales...

Thaliette, merci pour tes compétences linguistiques. La recherche a aussi été un ensemble de conversations éclairantes dans les obscures Kfet universitaires. Rien ne vaudrait la peine d'être vécu sans une fée à vélo et des cafés noisette.

Merci Aurélie, Thomas, Elsa, Cécile pour votre amitié si naturelle.

Enfin, merci à mes Montagnes, vous qui éclairez maintenant ma vie depuis plus de deux ans. Petite Montagne, merci d'avoir réussi à supporter et apaiser mon moi gremlinesque. Merci pour tes questions impertinentes et ta patience – mais surtout ta patience. Laisse-moi quinze jours de plus et tu trouveras une jolie lettre dans l'un des innombrables livres que je t'ai emprunté/volé/réquisitionné<sup>3</sup>. Et, bien sûr, rien ne serait pareil sans une Mini Montagne qui égaye nos week ends avec des lignes de bus imaginaires et des charades. Merci à tous les deux de m'avoir emmené en promenade quand j'avais besoin de m'aérer l'esprit.

Merci à tous d'avoir rendu ce cheminement studieux possible et agréable.

---

<sup>3</sup> Barrer les mentions inutiles

# LISTE DES SIGLES ET DES ABREVIATIONS

ACD : analyse cognitive de discours  
ACV : Action Cœur de Ville  
Adebt : agence de développement économique de Belfort et de son Territoire  
ADNFC : agence de développement du Nord Franche-Comté  
ADU PM : agence de développement urbain du Pays de Montbéliard  
AER : agence économique régionale  
AGV : *Automatic Guided Véhicule*, ou véhicule autoguidé  
ALUR (loi) : loi pour l'Accès à l'Urbanisme Rénové  
AMF : Association des Maires de France  
AMI : appel à manifestation d'intérêt  
Anah : Agence nationale pour l'amélioration de l'habitat  
ANCT : Agence nationale de la cohésion des territoires  
Anru : Agence nationale de rénovation urbaine  
APLD : activité partielle de longue durée  
AUI : Aire Urbaine Investissement  
BLHD : boucle locale à haut débit  
C3S (laboratoire) : laboratoire Culture Sport Santé Société  
CCI : Chambre de Commerce et d'Industrie  
CDC : Caisse des Dépôts et de Consignation  
Ceser : Conseil économique, social et environnemental régional  
CFAI : centre de formation d'apprentis de l'industrie  
CFM : cadres des fonctions métropolitaines  
CGET : Commissariat général à l'égalité des territoires  
CIAD (laboratoire) : laboratoire Connaissances et Intelligences Artificielles Distribuées  
CIADT : Comité interministériel d'aménagement et de développement du territoire  
Ciibel : Collectif d'Innovation Industriel Belfort  
Ciri : Comité interministériel de restructuration industriel  
CIV : Conseil National des villes  
CLAP : connaissances locales de l'appareil productif  
CMQ : Campus des Métiers et des Qualifications  
CNCC : Conseil national des centres commerciaux  
cnrtl : Centre National des Ressources Textuelles et Lexicales  
CNU : Conseil National Universitaire  
COMUE : communautés d'universités et établissements  
CPER : contrat de plan Etat-Région  
CRAC : contrat de revitalisation de l'artisanat et du commerce  
CREGO : Centre de Recherche en Gestion des Organisations  
CRSD : contrat de redynamisation des sites de défense  
CSP : catégorie socio-professionnelle  
CUCS : contrats urbains de cohésion sociale  
DAEC : dispositif d'adéquation des emplois et des compétences  
DAR : Délégation à l'accompagnement régional  
DARES : Direction de l'animation de la recherche, des études et des statistiques  
DATAR : Délégation interministérielle à l'aménagement du territoire et à l'attractivité régionale

DDETS : Direction de l'emploi, du travail et des solidarités  
 DIACT : Délégation interministérielle à l'aménagement et à la compétitivité des territoires  
 Direccte : Direction régionale de l'économie, de l'emploi, du travail et des solidarités  
 DIV : Délégation interministérielle à la ville  
 DREETS : Direction régionale de l'économie, de l'emploi, du travail et des solidarités  
 DRIRE : Direction régionale de l'industrie, de la recherche et de l'environnement  
 Elan (loi) : loi pour l'Evolution du logement, de l'aménagement et du numérique  
 ENE (loi) : loi portant sur l'Engagement National pour l'Environnement  
 enR : énergie renouvelable  
 EPCI : établissement public de coopération intercommunale  
 EPFR : établissement public foncier régional  
 EPL : entreprise publique locale  
 ETI : entreprises de taille intermédiaire  
 FCD : Fédération du commerce et de la distribution  
 Fclab : Fuel cell lab  
 FDES : Fonds de développement économique et social  
 Feder : Fonds européen de développement régional  
 FIDAR : Fonds d'intervention pour le développement et l'aménagement rural  
 FMEA : Fonds de modernisation des équipementiers automobiles  
 FNADT : Fonds national d'aménagement et de développement du territoire  
 FNAH : Fonds national d'amélioration de l'habitat  
 FNRT : Fonds National de Revitalisation des Territoires  
 FNRT : Fonds National de Revitalisation des Territoires  
 FRE : Fonds de revitalisation économique  
 FRE : Fonds de revitalisation économique  
 FRED : Fonds pour les restructurations de la défense  
 GB : Grand Belfort  
 GE EPF : General Electric Energy Product France  
 GIEC : Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat  
 GIP : groupement d'intérêt public  
 GPEC : gestion prévisionnelle des emplois et des compétences  
 GPRU : Grand projet de renouvellement urbain  
 GPU : Grands Projets urbains  
 GPV : Grand projet de Ville  
 GVC : *global value chains*, ou chaîne de valeurs globale  
 HVS : Habitat et vie sociale  
 IRaMuTeQ : Interface de R pour les Analyses Multidimensionnelles de Textes et de Questionnaires  
 LASA : Laboratoire de Sociologie et d'Anthropologie  
 LOADT (loi) : loi d'orientation pour l'aménagement et le développement du territoire  
 LOV : loi d'orientation pour la ville  
 LPM : loi de programmation militaire  
 MSHE : Maison des Sciences de l'Homme et de l'Environnement  
 NAF : nomenclature des activités françaises  
 NFC : Nord Franche-Comté  
 NPNRU : Nouveau programme national pour le renouvellement urbain  
 ODIT : Observatoire des Dynamiques Industrielles et Territoriales  
 OP : observation participante  
 OPAH : opération programmée d'amélioration de l'habitat  
 ORT : opération de revitalisation de territoire

ORTEP : Observatoire régional des territoires, des entreprises et des populations  
 ORU : opération de renouvellement urbain  
 OTSE : Observatoire de la Transition Socio-Ecologique Bourgogne – Franche-Comté  
 PAR : plan d'aménagement rural  
 PAT : prime à l'aménagement du territoire  
 PDE : plan de déplacement d'entreprise  
 PER : pôle d'excellence rurale  
 PETR : pôle d'équilibre territorial et rural  
 PIA : Programme Investissement d'Avenir  
 PIG : programmes d'intérêt général  
 PLR : plan local de redynamisation  
 PLU : Plan local d'urbanisme  
 PLUi : plan local d'urbanisme intercommunal  
 PMA : Pays de Montbéliard Agglomération  
 PME : Petites et Moyennes Entreprises  
 PMI : Petites et Moyennes Industries  
 PNRQAD : Programme National de Requalification des Quartiers Anciens  
 PNRU : programme national de rénovation urbaine  
 PO : participation observante  
 PPA : plan de protection de l'air  
 PQN : presse quotidienne nationale  
 PQR : presse quotidienne régionale  
 PREC : plan de redéploiement des emplois et des compétences  
 PRT : prêt à la revitalisation du territoire  
 PSA : Peugeot Société Anonyme  
 PSE : plan de sauvegarde d'emplois  
 PVF : Pôle véhicule du futur  
 QP, ou QPV, ou QPPV : quartier prioritaire de la politique de la ville  
 QRU : Quartier de la rénovation urbaine  
 RÉCITS (laboratoire) : laboratoire Recherche et Étude sur le Changement Industriel, Technologique et Sociétal  
 REPOSE (enquête) : enquête relations professionnelles et négociations d'entreprise  
 SCOT : Schéma de cohérence territoriale  
 SDTAN : Schéma Directeur Territorial de l'Aménagement Numérique  
 SEM : Société d'économie mixte  
 SHS : Sciences Humaines et sociales  
 SMAU : Syndicat mixte de l'Aire urbaine Belfort-Montbéliard-Héricourt-Delle  
 SMR : *small modular reactor*, ou petit réacteur modulaire  
 SMTC90 : syndicat mixte des transports en commun du Territoire de Belfort  
 SPL : Société publique locale  
 SRADDET : Schéma régional d'aménagement, de développement durable et d'égalité des territoires  
 SRU (loi) : loi solidarité et renouvellement urbain  
 TIC : technologies de l'information et de la communication  
 TIGA : Territoire d'Innovation – Grande Ambition  
 TIS (cluster) : cluster des technologies innovantes de la santé  
 TRDP : territoire rural de développement prioritaire  
 TTI : Transformation d'un Territoire Industriel  
 UIMM : Union des industries et des métiers de la métallurgie  
 UTBM : Université de Technologie de Belfort-Montbéliard

VDE : Vallée de l'Énergie  
VSD (équipe) : équipe vendredi, samedi, dimanche  
ZAC : zone d'aménagement concerté  
ZE : zone d'emploi  
ZFU : zone franche urbaine  
ZIF : zone d'implantation des fournisseurs  
ZoRCoMiR : zone de revitalisation des commerces en milieu rural  
ZRD : zone de restructuration de la défense  
ZRR : zone de revitalisation rurale  
ZRU : zone de redynamisation urbaine  
ZUS : zone urbaine sensible

# SOMMAIRE

<b>REMERCIEMENTS</b> .....	4
<b>LISTE DES SIGLES ET DES ABREVIATIONS</b> .....	7
<b>SOMMAIRE</b> .....	11
<b>INTRODUCTION GÉNÉRALE</b> .....	13
<b>PARTIE I : PRINCIPES EPISTEMOLOGIQUES ET METHODOLOGIQUES</b> .....	27
<b>PARTIE II : CONSTRUCTION DU CONCEPT ET DES PRINCIPES DE LA REVITALISATION</b> .....	59
CHAPITRE I : Répertorier les usages du terme « revitalisation » et en révéler les préconceptions .....	62
CHAPITRE II : Construction des principes et d'un cadre théorique de la revitalisation .....	149
CHAPITRE III : Spécification du cadre théorique de la revitalisation aux territoires industriels .....	213
<b>PARTIE III : ENTRE AJUSTEMENT ET RENOUVELLEMENT DE LA TRAJECTOIRE INDUSTRIELLE DU NORD FRANCHE-COMTE, DES DYNAMIQUES DE REVITALISATION ENCORE EN GESTATION</b> .....	303
CHAPITRE I : Un faisceau de troubles dans le Nord Franche-Comté industriel : déclin de l'industrie et perte d'attractivité .....	307
CHAPITRE II : Revitaliser un territoire industriel à travers son industrie .....	368
CHAPITRE III : la structuration du Nord Franche-Comté autour de l'industrie .....	431
EN GUISE DE DISCUSSION ET DE CONCLUSION SUR LA REVITALISATION DU NORD FRANCHE-COMTE .....	491
<b>DISCUSSION ET CONCLUSION</b> .....	499
<b>BIBLIOGRAPHIE</b> .....	513
Table des figures.....	533
Table des Tableaux.....	537
<b>ANNEXES</b> .....	539
<b>TABLE DES MATIERES</b> .....	584



# INTRODUCTION GÉNÉRALE

« *La durée qui sépare le moment d'apparition des innovations majeures s'est raccourcie au cours des temps historiques. Il a fallu quelques centaines de milliers d'années pour faire émerger une conscience réflexive, individuelle et collective, sans doute quelques dizaines de milliers d'années pour construire des langages, mais seulement une douzaine de millénaires pour organiser des habitats sédentaires, puis inventer l'écriture et les villes, et moins de trois siècles pour propager et généraliser la "révolution industrielle" et le mode de vie urbain. Depuis la première révolution industrielle, les cycles porteurs de grappes d'innovation économiques et technologiques et de "destruction créatrice"<sup>4</sup>, souvent imaginés comme étant de durée constante par ceux qui citent Kondratieff<sup>5</sup>, sont en fait allés en se raccourcissant. Tout récemment quelques décennies seulement ont suffi pour mondialiser la révolution numérique : l'accélération du changement par émergence d'artefacts, mais aussi de modes, de pratiques sociales et culturelles innovantes est si forte que certains ont proposé d'ajuster ces durées de moins en moins longues par des loi log-périodiques<sup>6</sup>. » (Pumain et al., 2017)*

Selon Anaxagore, « *Rien ne naît ni ne périt, mais des choses déjà existantes se combinent, puis se séparent de nouveau* ». « *Tout se transforme* », dirait Lavoisier. Si les mutations sont omniprésentes dans le monde chimique, c'est également le cas dans celui du monde vivant, et particulièrement dans les sociétés humaines<sup>7</sup>. Mais pour ces dernières, le constat est également celui d'une accélération des mutations (Pumain et al., 2017)<sup>8</sup>. C'est d'autant plus le cas que depuis les années 1970 nous sommes dans un contexte global de mutations importantes et accélérées : mondialisation, désindustrialisation, métropolisation...

Par conséquent, ces transformations sont également des objets d'étude omniprésents dans les Sciences Humaines et Sociales, et notamment à l'échelle des territoires. Le changement peut être conjoncturel, structurel et avoir lieu à des échelles et sur des temporalités différentes, et pour des effets plus ou moins systémiques. Les transformations peuvent être le résultat d'un acte intentionnel, un résultat annexe d'une action qui avait un autre objectif, être accidentelles, mais toujours le résultat de dynamiques complexes. Ces mutations sont souvent en lien avec des événements qui peuvent être mineurs ou majeurs et concerner des territoires plus ou moins larges : changement de maire localement, construction d'une piste cyclable, grève et manifestations, implantation d'une nouvelle usine, nouveau projet de loi, crise économique, révolution, transition énergétique, changement climatique...

Ces changements de nature différente appellent alors des dénominations particulières et une conceptualisation solide, notamment à travers une typologie rigoureuse, prérequis nécessaire à l'étude scientifique des mutations que connaissent les sociétés.

Or, comme nous le verrons au cours de notre revue de la littérature, le terme de revitalisation des territoires est particulièrement peu conceptualisé. En effet, en nous concentrant plus précisément sur la notion de revitalisation, nous constatons qu'en France elle est principalement

---

<sup>4</sup> Schumpeter Joseph, *Théorie de l'évolution économique*, 1911

<sup>5</sup> Kondratieff Nikolai D., *Les grands cycles de la conjoncture*, Paris, Economica, 1993

<sup>6</sup> Johanssen Anders, Sornette Didier, « Finite time singularity in the dynamics of the world population and economic indices », *Physica A*, 294, 2001, p. 465-502

<sup>7</sup> Bien entendu sous des modalités différentes qu'un objet physique non-vivant.

<sup>8</sup> Voir citation ci-dessus.

utilisée dans le cadre des politiques publiques à destination des territoires : en France, toujours, c'est dans un premier temps dans le contexte des politiques réservées aux espaces ruraux que le terme apparaît, puis les politiques urbaines, mais aussi dans le contexte des conventions de revitalisation relatives aux pertes d'emplois dans des bassins d'emploi en difficultés, souvent industriels. En définitive, même si ces politiques utilisent un terme central commun – la revitalisation – il s'agit là de contextes entre lesquels le législateur n'a semble-t-il pas fait de liens directs, et pour lesquels la revitalisation est certes une notion opérationnelle, mais qui renvoie à des problématiques distinctes.

Terme issu à l'origine des politiques publiques, la revitalisation a cependant fait son chemin au sein des Sciences Humaines et sociales (SHS), notamment par le truchement des sciences politiques et de l'urbanisme. Étant un objet de politiques territoriales, les disciplines qui emploient ou mentionnent le terme sont nombreuses : de l'urbanisme à l'économie, en passant par l'aménagement, la géographie, les sciences politiques et la sociologie (Coenen et al., 2015; Couch et al., 2011; Fol & Sabot, 2003; Luxembourg, 2010; Maillat, 1988; Miles & Paddison, 2005; Trink, 2007). L'archéologie s'est également saisie du terme (Faulseit, 2016; Schwartz, 2006).

À cela s'ajoute un écheveau de concepts connexes, associés aux mutations territoriales, et vecteurs d'un sens *a priori* lié à la revitalisation, mais plus restreint. Là encore, ces concepts peuvent être associés à des problématiques très variées, qu'il s'agisse de l'industrie et des emplois industriels (restructuration, reconversion, renouvellement de trajectoire industrielle, etc.) ou des questions urbaines (réhabilitation, recyclage urbain, réaménagement, régénération urbaine, renouvellement urbain, rénovation urbaine, etc.). Non seulement ces notions sont polysémiques, mais elles semblent également trahir un certain travail en silo entre les disciplines de SHS. En effet, la plupart d'entre elles se sont emparées d'un nombre limité de ces concepts portant sur des typologies de mutations et de territoires précis, en adéquation avec l'objet de la discipline. De même, souvent, ces disciplines se concentrent sur un sens précis des concepts qui les intéresse parmi tous les sens qui peuvent être discutés ou saisis par les autres disciplines<sup>9</sup>.

## I. Dynamiques territoriales, vitalité et revitalisation : pourquoi s'intéresser à la revitalisation comme concept ?

Ces constats sont d'autant plus importants que c'est dans un cadre interdisciplinaire qu'ils se sont fait jour en premier lieu. En effet, cette thèse s'intègre dans un projet plus vaste et dans un contexte institutionnel plus large. Il est nécessaire ici de replacer plus en détail ce contexte, afin d'en bien comprendre les implications.

Ce travail s'inscrit dans le projet ORTEP-revitalisation (2017-2021), porté par la Maison des Sciences de l'Homme et de l'Environnement (MSHE) Claude-Nicolas Ledoux en Franche-Comté. C'est plus particulièrement en amont de ce projet que s'est posée la question d'un terme et de thématiques fédérant des chercheurs de la MSHE qui se proposaient de mener un nouveau

---

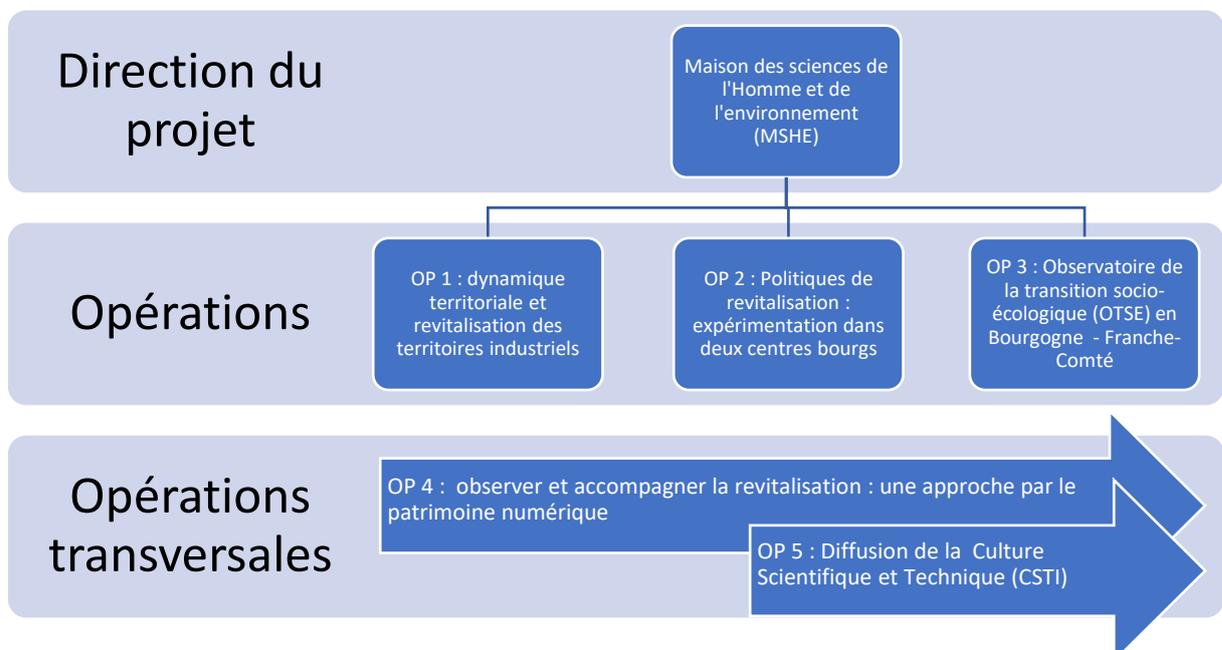
<sup>9</sup> La reconversion est un exemple emblématique de cela : la reconversion peut recouvrir la reconversion d'un site industriel – question plutôt saisie par les urbanistes ou les historiens –, la reconversion d'une entreprise ou d'un secteur – plutôt objet de recherches de la part d'économistes – ou encore la reconversion du personnel – une problématique qui intéressera davantage les sociologues et les économistes. Évidemment, ces trois sens possibles du terme de reconversion recouvrent généralement différents aspects d'un même phénomène, mais à des échelles et autour d'enjeux et d'acteurs variés.

projet autour des dynamiques territoriales. Celui-ci devait à la fois permettre de prolonger des recherches souvent déjà engagées, et d'en associer de nouvelles.

## 1. Genèse de l'usage du terme « revitalisation » dans le projet ORTEP

Le projet ORTEP (Observatoire régional des territoires, des entreprises et des populations) est articulé en cinq opérations (Figure I-1). Nous nous intéresserons en particulier aux opérations un à trois, ayant pour sujet différents aspects de la revitalisation territoriale, et qui s'intéressent toutes aux dynamiques territoriales locales de différents territoires : l'opération 1 porte sur la *Dynamique territoriale et revitalisation des territoires industriels (Bassin d'emplois de Belfort et de Montbéliard)*, et s'intéresse notamment à un contexte où les conventions de revitalisation peuvent avoir toute leur place ; l'opération 2, les *Politiques de revitalisation : expérimentation dans deux centres bourgs (Salins et Gray)* correspond davantage à la revitalisation des centres-bourgs, dispositif centré sur la revitalisation des zones rurales ; l'opération 3, *l'Observatoire de la Transition Socio-Ecologique Bourgogne – Franche-Comté (OTSE)*, est plutôt portée sur la transition que sur la revitalisation proprement dite, mais en constitue potentiellement un vecteur. Les opérations 4 et 5 sont transversales et dévolues au développement d'outils pour faciliter l'analyse de la revitalisation et la diffusion des résultats de recherche.

Figure I-1 - Organigramme partiel du projet ORTEP-revitalisation



Le projet ORTEP en son ensemble se présente partiellement comme la prolongation du projet ODIT (Observatoire des Dynamiques Industrielles et Territoriales, 2011-2015), constitué de six opérations distinctes<sup>10</sup>.

Si l'équipe s'est partiellement recomposée entre le projet ODIT et le projet ORTEP, elle demeure constituée de chercheurs de plusieurs disciplines : des sociologues, historiens, économistes, chercheurs en sciences politiques, archéologues, chercheurs en sciences de l'information et de la communication, chercheurs en sciences de gestion, anthropologues, géographes.

La thèse s'inscrit plus spécifiquement dans l'opération 1 du projet ORTEP-revitalisation, dévolue aux territoires industriels. À l'origine, le projet devait essentiellement se concentrer sur le bassin d'emploi de Belfort, mais les liens et l'histoire partagée avec le bassin d'emploi de Montbéliard ont conduit à s'intéresser à un territoire plus large, que ce soit pour l'opération ou pour la thèse. Deux historiens, deux sociologues, une économiste et chercheuse en aménagement du territoire et une chercheuse en sciences de gestion composent cette équipe. Ces chercheurs sont issus de quatre laboratoires différents, le laboratoire RÉCITS (Recherche et Étude sur le Changement Industriel, Technologique et Sociétal), le LASA (Laboratoire de Sociologie et d'Anthropologie), le CREGO (Centre de Recherche en Gestion des Organisations) et le C3S (Culture Sport Santé Société).

## 2. Un contexte institutionnel favorable, la Maison des Sciences de l'Homme et de l'Environnement (MSHE) et le laboratoire RÉCITS

Ce travail de thèse est donc fortement intriqué dans un projet écrit et pensé pour s'inscrire dans une démarche interdisciplinaire. Dans la littérature académique et dans la pratique concrète de la recherche, pourtant, force est de constater qu'il existe des barrières à la pratique de l'interdisciplinarité dans des institutions universitaires qui l'encouragent pourtant tout en fonctionnant concrètement sur le mode de la disciplinarité.

Ainsi, pour Frédéric Darbellay (**Darbellay, 2011**), un découpage institutionnel « *permet certes les approfondissements disciplinaires nécessaires à l'avancement des connaissances de pointe, mais il représente dans le même temps une forme de barrière organisationnelle qui peut, selon les cas, freiner voire condamner par avance toute tentative de mise en dialogue des disciplines* ». Allant plus loin, dans le contexte mouvementé de 1968, Georges Gusdorf (**Gusdorf, 1968**) parlera même de connaissances « *incarcérées* ».

Frédéric Darbellay (**Darbellay, 2011**) évoque une série d'obstacles organisationnels, épistémologiques, psycho-sociologiques, culturels. Ceux-ci sont à la fois issus d'une histoire fragmentée des sciences, une spécialisation des disciplines, des divergences en matière de traditions de pensées ou des dynamiques de compétition au sein ou entre les disciplines. Ces obstacles peuvent se traduire ou être expliqués par des pratiques spécifiques au monde universitaire ou aux disciplines, voire des pratiques qui peuvent être institutionnalisées.

---

<sup>10</sup> Par exemple, les dynamiques industrielles étaient déjà l'objet d'une opération, et l'articulation des modes ouverts de production d'innovation avec le territoire aussi. De même, l'opération 3, Observatoire de la transition socio-écologique en Bourgogne Franche-Comté (OTSE) est la suite d'une opération similaire, cependant limitée à la Franche-Comté. Enfin, l'opération 2 s'est construite autour d'un projet déjà en développement avec le déploiement d'une communauté d'enquêteurs à Salins-les-Bains, commune lauréate de l'appel à manifestation d'intérêt (AMI) *Revitalisation des centres-bourgs*. Avec ORTEP, ce projet s'est voulu plus large avec une comparaison avec la ville de Gray.

Face à cette série d'obstacles, le chercheur qui s'engage dans l'interdisciplinarité accepte un certain nombre d'inconvénients et de risques. En effet, ces recherches peuvent être difficilement reconnues au sein des sections du Conseil National Universitaire (CNU), difficiles à faire publier au sein de revues scientifiques souvent spécialisées, et ne pas être en mesure de favoriser les avancements de carrière. Le contexte est pourtant aussi celui d'un essor des appels à projets interdisciplinaires avec des financements dédiés.

Le projet ORTEP bénéficie cependant d'un contexte institutionnel relativement favorable au sein de la MSHE. La structure, créée en 2001, constitue un lieu de rencontres et de discussions formelles et informelles entre différentes disciplines, au sein ou en dehors des pôles qui l'organisent. Espace de circulation des savoirs, elle permet à la fois de tester et d'institutionnaliser des pratiques, mais également d'en remettre en perspectives certaines autres. Dans la même philosophie, ORTEP est également un projet qui rassemble des chercheurs de différents laboratoires et qui ont choisi de travailler ensemble malgré les potentiels efforts et difficultés supplémentaires qu'implique l'interdisciplinarité. Avec cet état d'esprit, un certain nombre de facteurs, culturels par exemple, représentent moins des obstacles que des sources de créativité à valoriser. Le laboratoire RÉCITS à laquelle est rattachée cette thèse constitue également un cadre favorable à l'interdisciplinarité puisqu'il s'agit également d'un axe transverse interdisciplinaire en SHS d'une unité de recherche spécialisée en sciences pour l'ingénieur – Femto-ST – et dont le cœur de projet est l'analyse du changement (technologique, organisationnel, sociétal, territorial).

Dans ce contexte, la notion de revitalisation est l'occasion d'alimenter ces dynamiques interdisciplinaires au sein de la MSHE, mais également au sein du laboratoire RÉCITS. Lors de ce travail, nous avons largement bénéficié des structures, des savoirs et des savoir-faire mis à notre disposition, à travers les locaux, le matériel et les personnes qui tout à la fois composent et sont issus de ces institutions. En retour, cette thèse constitue une contribution importante dans le processus de conceptualisation de la revitalisation et sa mise en pratique sur notre terrain d'étude.

### 3. La pertinence du terme revitalisation dans ce contexte particulier

Le projet ORTEP s'est structuré autour de la notion de revitalisation pour plusieurs raisons. En premier lieu, il s'agissait de traiter de mutations territoriales et notamment du retour de dynamiques positives dans des territoires en difficultés, et cela de manière interdisciplinaire. Pour cela, l'absence de conceptualisation et la flexibilité du terme sont apparues comme un atout. L'objectif était d'aller au-delà d'autres concepts académiques qui se portent sur un champ d'application réduit et spécifique. Il s'agissait également de mettre en avant de manière systématique le rôle des acteurs et des collectifs dans les dynamiques étudiées.

En effet, si l'on décompose le terme revitalisation, l'on constate qu'il est constitué d'un noyau – « vital » ou « vitalité » – associé à un préfixe « re- » et un suffixe « -ion ». D'emblée la vitalité pourrait apparaître comme un processus presque naturel, qui *est* sans être vraiment intentionnel. En revanche, cette perspective est remise en cause lorsque l'on s'intéresse au préfixe et suffixe. Le préfixe « re- » témoigne peut-être d'un retour vers une situation antérieure *ou* d'une réaction vis-à-vis d'une situation de déclin, de perte de vitalité, tandis que le suffixe « -ion » marque le caractère dynamique et processuel du phénomène. Dans cette perspective, la revitalisation semble contenir un ensemble d'actions visant à remettre de la vie ou de la vitalité, mais qui évoluent dans un nœud de dynamiques qui ne sont pas toutes le produit d'une intention claire. Cette question de l'intentionnalité et de la mobilisation des acteurs est cohérente avec le

constat d'un usage privilégié du terme dans le cadre de dispositifs publics. Cette question de l'intentionnalité de l'action est également un enjeu central pour les chercheurs du projet ORTEP quand il s'agit notamment de comprendre les facteurs de la vitalité et du déclin d'un territoire.

Plus encore, la revitalisation a été pensée dans le cadre du projet ORTEP comme un objet relativement peu chargé de représentations figées et consensuelles dans le monde académique, et qu'en cela il constituait dès lors un objet intermédiaire (Vinck, 2009) latent pour peu qu'un processus de co-construction conceptuelle soit initié au sein du projet. En effet, le concept d'objet intermédiaire nous paraît particulièrement pertinent dans ce contexte parce que la notion de revitalisation pouvait potentiellement à la fois revêtir un rôle de médiateur autour de la construction d'un référentiel commun, et constituer un opérateur de changement des pratiques au sein de la recherche, notamment en facilitant les dynamiques de travail interdisciplinaire. Mais aussi peut-être un opérateur de changement des pratiques au sein des politiques publiques. Enfin, il nous semblait être un bon moyen de saisir et d'articuler les constellations de termes connexes présentées ci-dessus sous un cadre théorique renouvelé.

Bien que nous ayons d'emblée mis en avant le caractère flexible et non conceptualisé du terme de revitalisation, une part importante de notre démarche a consisté à discuter des hypothèses et préconceptions associées à la revitalisation, ou plutôt à la vitalité, actuellement.

En effet, les termes tels que revitalisation, renaissance, reconquête sont souvent utilisés comme s'ils étaient des expressions performatives qui rendent effectif le retour d'une période meilleure par la simple affirmation. En ce sens, discuter de la revitalisation et entreprendre sa conceptualisation, c'est aussi prendre à bras le corps la question des perceptions des acteurs et des collectifs et les considérer comme des objets à étudier.

Dans cette perspective, réfléchir au sens du terme revitalisation est également l'occasion de rediscuter des préconceptions liées aux termes habituellement privilégiés pour étudier des dynamiques et mutations territoriales (restructuration, réaménagement, reconversion, réhabilitation...). En particulier, les réflexions interdisciplinaires autour de la revitalisation nous permettront de discuter de la place centrale que tient actuellement les questions de croissance économique et de développement. Loin de les considérer comme des dynamiques relevant d'un sens immuable de l'histoire ou comme la fin de toute société, nous les considérerons comme les marqueurs d'une époque. Par contraste, nous considérons la revitalisation comme portant en elle l'intention d'améliorer la situation face à un trouble, mais sans présager que cette nouvelle situation se traduise par une plus grande accumulation de richesse, d'équipements, ou de ressources.

Cette mise de côté du terme développement est d'autant plus importante qu'elle permet à la fois de ne pas mettre d'emblée l'activité économique au centre de la vitalité, mais qu'elle permet également de ne pas mettre l'économie au centre d'un travail interdisciplinaire. Elle a également pour objectif d'avoir un regard distancié par rapport aux trajectoires de développement ou de déclin que nous étudierons.

En toile de fonds, le projet ORTEP est également traversé par des discussions portant sur le rôle du chercheur dans la société. De ce fait, l'usage du terme revitalisation a également eu pour objectif d'ouvrir un espace de discussion renouvelé avec les acteurs locaux de nos cas d'étude respectifs.

Devant ce vaste chantier, un travail conceptuel autour de la notion de revitalisation nous apparaît dès lors fondamental pour le projet ORTEP. D'autant plus qu'au sein de ce dernier, la revitalisation est considérée d'emblée comme un élément conceptuel transversal à définir au fil des projets de recherche qui l'emploient. Finalement, notre travail s'inscrit dans un projet plus vaste et qui a notamment pour objectif de répondre aux questions suivantes : *la création d'un nouveau champ académique autour de la revitalisation territoriale est-elle possible et pertinente ? La revitalisation peut-elle représenter un concept réellement nouveau en tant qu'il*

*permet de rendre compte de dynamiques territoriales spécifiques ? Au-delà d'une dimension heuristique, le concept a-t-il également vocation à devenir un concept opérationnel, que ce soit dans le cadre de projets de recherche interdisciplinaires ou dans le cadre de coopérations au sein de programmes de politiques publiques ou mixtes ?*

Ainsi, la question de la conceptualisation de la revitalisation territoriale et de son opérationnalité nous semble d'autant plus importante que cette notion peut potentiellement s'adresser et être saisie par une multiplicité d'acteurs provenant de mondes sociaux différents, notamment dans le cadre des politiques publiques organisées dans une configuration partenariale.

#### 4. Questions de recherche de la thèse

Notre travail de thèse s'intègre donc dans cette problématique plus large et constitue une contribution au processus de conceptualisation du terme revitalisation, mais aussi un espace privilégié où tester de manière approfondie la pertinence de ce nouveau concept pour en comprendre les ressorts. Autrement dit, l'enjeu de cette thèse est de définir la revitalisation, et de comprendre quelles sont les conditions de sa réussite.

Dans cette étude, nous nous intéresserons aux dynamiques à l'œuvre au sein d'un territoire, dans le sens des « *forces orientées vers une évolution* »<sup>11</sup>, des mouvements qui font évoluer le territoire, que celles-ci soient en opposition ou en conjonction avec des dynamiques de revitalisation. Dans ce cadre large, nous étudierons le processus de revitalisation, c'est-à-dire les « *différentes phases* »<sup>12</sup> qui précèdent la revitalisation comme résultat. Le processus implique à la fois des actions, individuelles et collectives, qui se succèdent et évoluent selon les phases dans lesquelles elles s'inscrivent, mais ces actions s'articulent également avec des dynamiques plus larges. De plus, les modalités d'actions sont les « *conditions particulières selon lesquelles [la revitalisation] est exécutée* »<sup>13</sup> ou atteinte. Ce dernier terme suppose qu'il pourrait exister plusieurs scénarios de revitalisation. Cela implique, d'une part, qu'il n'existe pas une seule façon de revitaliser un territoire, d'autre part, qu'il est cependant possible de déceler un certain nombre de motifs récurrents. Enfin, cela nous porte à nous interroger sur la formation des trajectoires territoriales, résultats de l'intrication de dynamiques plus ou moins maîtrisées et de plans d'action plus ou moins cohérents entre eux.

À travers ces termes, nos questions de recherche sont les suivantes :

1 - *Comment se caractérise une trajectoire de revitalisation et en quoi constitue-t-elle une dynamique spécifique du territoire ?*

2 - *Le concept de revitalisation doit-il être adapté pour saisir la revitalisation de territoires particuliers, par exemple industriels ? Autrement dit, est-il ou non un concept générique ?*

3 - *Ces deux premières questions amènent des interrogations connexes qui ont trait à l'émergence et aux modalités et conditions de la revitalisation. Comment la dynamique de revitalisation émerge et se nourrit-elle ? Comment les acteurs se mobilisent-ils pour revitaliser le territoire ? Comment les ressources du territoire sont-elles redéployées dans le cadre d'un processus de revitalisation ? Quelles sont les conditions favorables ou bien les contraintes et barrières à la revitalisation d'un territoire ?*

---

<sup>11</sup> (s.d.). Dynamique. Dans Dictionnaire de définitions, *Antidote 9*, version 1 [Logiciel], Montréal, Druide informatique, récupéré le 16 septembre 2022.

<sup>12</sup> (s.d.). Processus. Dans Dictionnaire de définitions, *Antidote 9*, version 1 [Logiciel], Montréal, Druide informatique, récupéré le 16 septembre 2022.

<sup>13</sup> (s.d.). Modalité. dans le *Centre National de Ressources Textuelles et Lexicales (CNRTL)*, récupéré le 16 septembre 2022 de <https://www.cnrtl.fr/definition/modalité>

4 - Le concept de revitalisation permet-il de rendre compte de réalités territoriales, voire d'anticiper des ruptures de trajectoire ? Autrement dit, ce concept est-il opérationnel pour rendre intelligibles des transformations sur un territoire et pour les orienter ?

## II. Étude de cas : le Nord Franche-Comté, territoire d'industrialisation ancienne en situation de trouble

Si cette démarche initiée autour du concept de revitalisation peut être appliquée à tout type de territoire, nous centrerons nos recherches sur le cas des territoires industriels, pour lesquels nous adapterons notre cadre théorique et sur lesquels nous testerons le concept de revitalisation.

### 1. Quel territoire industriel pour sous-tendre l'étude de la revitalisation territoriale ?

Définir ce qui constitue un territoire industriel fera partie de notre travail d'adaptation du cadre théorique à cette typologie de territoires. Il s'agira notamment d'appliquer une conception du territoire comme système complexe (Moine & Sorita, 2015), et de l'adapter plus particulièrement aux territoires d'industrialisation ancienne qui correspondront davantage à l'idéal-type du territoire industriel. En effet, ces derniers ne sont pas seulement caractérisés par une spécialisation de l'activité économique dans l'industrie et la présence d'acteurs associés à l'industrie. Ils sont aussi une matrice où s'est déployée une histoire longue de la production industrielle qui implique que le territoire est profondément marqué par l'industrie dans son organisation et ses aménagements, notamment la présence de lieux spécifiques de l'industrie, tels que les usines, et de pratiques associées, même quand celle-ci est en déclin. Cet ancrage sur le temps long implique également que les perceptions et l'identité des acteurs locaux sont structurées par l'industrie. Par contraste, les territoires nouvellement industriels sont à la fois moins imprégnés par l'activité industrielle, mais ont aussi pu développer leur industrie parce qu'ils ont tiré un avantage des mutations productives actuelles.

Les territoires d'industrialisation ancienne constituent également l'idéal-type des territoires industriels en crise : il s'agit des territoires qui ont résisté aux mouvements de désindustrialisation, mais dont l'emploi et l'identité se trouvent considérablement affaiblis par les mutations du système productif mondial et auxquelles ils doivent s'adapter.

### 2. Pourquoi s'intéresser aux territoires industriels et plus spécifiquement aux territoires d'industrialisation ancienne ?

Cette question des territoires industriels en crise nous porte d'ailleurs à interroger cet intérêt pour cette typologie de territoire par rapport à une autre.

Elle provient notamment du constat que les territoires industriels dans les pays développés, et notamment en France, font partie des territoires qui ont connu un véritable retournement de leur situation. En effet, les territoires industriels dans le contexte de la revitalisation représentent un intérêt particulier : après avoir été des territoires dynamiques et précurseurs, ils sont

aujourd'hui des lieux où se concentre généralement toute une série de difficultés et de marqueurs du déclin – que ces difficultés soient d'ailleurs en lien direct avec l'industrie ou non. Ils subissent ainsi de plein fouet un phénomène d'inversion de la hiérarchie entre territoires. Par exemple la Ruhr, territoire fortement urbanisé et emblématique de la puissance industrielle allemande, connaît des difficultés liées au déclin de l'industrie lourde, et cherche une voie de sortie dans la culture, tandis que le paternalisme industriel laisse des traces dans un tissu urbain qui a besoin de se reconstruire sur lui-même. De même, la « *Manufacturing Belt* » américaine est devenue la « *Rust Belt* », une ceinture de rouille qui cherche à trouver une voie de sortie grâce au développement des nouvelles technologies. En France, le Nord-est, historiquement industriel et florissant, se révèle être aujourd'hui composé de territoires parmi ceux les plus en difficultés en France. La question du démantèlement (Hayange)<sup>14</sup>, de la patrimonialisation (Uckange)<sup>15</sup> des hauts-fourneaux en Moselle est un exemple parmi d'autres des dilemmes auxquels les territoires d'industrialisation ancienne français font face.

C'est d'ailleurs le contexte français qui nous intéressera plus particulièrement ; il s'agira notamment d'ancrer notre étude dans le cadre de politiques publiques nationales particulières à destination de territoires en déclin et de leurs évolutions. Nous prenons également comme donnée que, en France, les territoires industriels perçus comme étant en déclin sont souvent constitués de bassins d'emploi ou de bassins de vie essentiellement centrés autour de villes petites – souvent des villes-usines qui, en perdant leurs usines ont perdu leur cœur (**Edelblutte, 2010**) – et de villes de taille moyenne (Voir les nombreuses études en géographie sur le sujet : **Laménie, 2016; Luxembourg, 2008; Taulelle, 2010**)

Cet intérêt pour la conjonction entre bassin industriel et ville moyenne va s'avérer centrale dans cette thèse parce qu'elle englobe une typologie de territoires qui se trouve fortement touchée par une série de mutations qui se sont opérées à des échelles plus globales et face auxquelles ils n'ont que des marges de manœuvre réduites pour s'adapter ou réagir (**Davezies, 2010**).

En effet, ces territoires ont dû faire face aux mouvements de désindustrialisation, de délocalisation et de mutation des systèmes productifs, mais aussi aux dynamiques de métropolisation dont ils ont souvent pâti.

Les effets des mutations productives sur le territoire local se traduisent généralement par de récurrentes pertes d'emplois dans le secteur de l'industrie en France de manière générale, mais plus encore pour les territoires historiquement industriels. Ces derniers connaissent des chocs plus ou moins violents selon que les difficultés sont associées ou non au départ d'une entreprise industrielle dominante. En effet, les restructurations d'un donneur d'ordre local qui domine un ensemble de sous-traitants implantés sur le territoire, signe l'ouverture d'une crise ouverte, systémique, avec la mise en difficulté rapide des sous-traitants qui tiennent souvent une place importante dans le tissu local.

La hausse du chômage, la précarisation et la paupérisation possible des populations peuvent mettre à mal à leur tour les commerces et services de proximité, l'ensemble de l'économie présente. Les friches industrielles, souvent polluées et donc difficiles à valoriser par le privé en l'état, se multiplient. Dès lors, le reclassement des salariés et la réutilisation des friches industrielles sont des enjeux majeurs pour éviter la perte de savoir-faire et la dévalorisation du bâti : il s'agit ici d'éviter la perte de ressources liée à leur non-utilisation. Les premières actions mises en place relèvent généralement de l'urgence, d'une temporisation des effets néfastes de la crise industrielle<sup>16</sup>, et non d'une stratégie à long terme pour trouver des solutions pérennes.

---

<sup>14</sup> Bouvarel, L., (2022, 6 juillet), Les hauts-fourneaux, et après ?, *Le Républicain Lorrain*

<sup>15</sup> Descamps, É., (2017, 1<sup>er</sup> septembre), À Uckange, bien plus qu'un haut fourneau, *La Croix*

<sup>16</sup> Ou d'une acceptation du caractère irrémédiable du départ de l'industrie comme cela a pu être le cas pour une partie des territoires qui ont cessé aujourd'hui d'être industriels.

Nombre de ces territoires ont cependant vu augmenter leurs compétences en termes de gestion de crise, de gestion des friches et de politiques de reclassement. Par la force des choses et avec l'expérience, elles se sont dotées d'instruments et de dispositifs spécialisés ces dernières décennies (**Daviet, 2006**) et ont ainsi développé des ressources spécifiques.

La métropolisation, quant à elle, se traduit pour les territoires plus modestes par une difficulté à répondre aux nouveaux critères de l'attractivité. Les leviers financiers limités des villes moyennes rendent souvent plus difficile la mise en œuvre de plans ambitieux et ces dernières peinent à rivaliser face aux métropoles dans un contexte d'intensification de la concurrence entre les territoires. Si la situation des villes moyennes est bien différente selon qu'elles bénéficient de l'héliotropisme ou non, qu'elles sont polarisées par une métropole, ou non, les villes moyennes industrielles et relativement peu polarisées sont un exemple de territoires qui accumulent des sources de difficultés –, mais disposent aussi d'une certaine autonomie.

Ceci est bien entendu à nuancer, car la vitalité d'un territoire dépend aussi de sa créativité et de la capacité de mobilisation de ses acteurs. La création et le renforcement des intercommunalités<sup>17</sup> est également un moyen pour ces territoires de participer aux mouvements de polarisation, bien que le succès de ces intercommunalités dépende fortement des rapports de forces entre communes qui sont elles aussi tantôt en compétition, tantôt en situation de coopération...

De tous ces éléments, il est possible de concevoir que les difficultés qui touchent les villes moyennes historiquement industrielles se révèlent être les éléments d'une crise multifacette : c'est notamment la crise de l'industrie – le départ d'un donneur d'ordre du territoire par exemple – qui amplifie ou crée la crise urbaine. Souvent, cette dynamique de crise s'est établie depuis plusieurs décennies, avec les débuts de la désindustrialisation. Pour ces villes, l'industrie fait bien souvent partie intégrante d'un modèle de développement et d'aménagement particulier. La crise de l'industrie fait alors perdre la cohérence interne de ces territoires (Edelblutte, 1998; Luxembourg, 2010).

Ainsi, en quelques décennies s'est bien souvent effectué pour un certain nombre de ces villes une transition d'un modèle paternaliste où l'entreprise règle la vie des salariés et des habitants, vers un modèle où le développement est l'affaire de l'action publique et cela à partir des années 1970 et 1980 (**Del Biondo & Edelblutte, 2016; Luxembourg, 2008**), puis s'effectue de plus en plus à travers le partenariat entre le public et le privé (**Gilly & Leroux, 2005**). Cela peut signifier que la cohérence urbaine, architecturale et paysagère – l'image – du territoire concerné a dû être et est encore à repenser sans qu'un nouveau modèle de développement soit forcément arrêté.

Si cette crise qui s'étale généralement sur le temps long a pu laisser le temps à ces villes de se doter d'instruments d'urbanisme, et aux territoires dans lesquels elles s'inscrivent de s'armer face à la désindustrialisation (**Daviet, 2006; Edelblutte, 2014**), des éléments continuent de marquer l'importance encore bien réelle de l'industrie pour ces territoires. Pour la ville qui s'est construite et développée autour de l'industrie, c'est, encore aujourd'hui, son cœur qu'elle perd quand une grande entreprise industrielle s'en va, dans la mesure où elle est privée de ce qui représente toujours son moteur économique principal.

Mais le territoire se voit aussi souvent défiguré par l'expansion d'espaces désertés par les activités humaines et qui peuvent se situer aussi bien en périphérie qu'au milieu de l'espace urbain. À travers la dépollution du site et/ou la réhabilitation du bâti nécessaire à toute réutilisation, ces friches sont généralement perçues comme des coûts supplémentaires pour la collectivité avant d'être considérées comme des ressources à redéployer.

Au-delà de cette crise urbaine et du modèle de développement, c'est également une crise sociale et d'un modèle social que provoquent les difficultés de l'industrie. Pour une partie de la

---

<sup>17</sup> Voir notamment la loi Chevènement de 1999, la loi Maptam en 2013 ou encore la loi NOTRe en 2015.

population – souvent constituée d’ouvriers et/ou d’enfants d’ouvriers – le chômage, les affres du reclassement ou de la reconversion professionnelle peuvent constituer une atteinte brutale et une remise en question douloureuse de l’identité (**Mazade, 2004**).

Cette conjonction du chômage et d’une crise de l’identité constitue d’ailleurs les premiers éléments d’un processus de désaffiliation tel que défini par Castel (**Castel, 1994**), puisque dans ces territoires, plus encore qu’ailleurs, le chômage, en touchant l’identité professionnelle, représente une crise du lien social. Par ces différents biais, l’affaiblissement du socle industriel constitue également une remise en cause de pratiques, de normes et de dispositifs.

*In fine*, l’industrie, qui faisait partie intégrante d’un modèle territorial particulier, peut en faire perdre la cohérence du territoire en s’affaiblissant. Qu’il s’agisse d’une lente déréliction ou du départ brusque d’un acteur dominant – ou souvent la combinaison de ces deux éléments –, toucher à l’industrie, c’est toucher à l’identité du territoire, son modèle social, et ses institutions (formelles et informelles). L’enjeu est alors pour ces territoires de s’inscrire dans une nouvelle trajectoire, que celle-ci implique ou non l’industrie, mais qui permette à la fois au territoire de s’adapter aux dynamiques exogènes à l’œuvre, mais aussi d’en tirer parti ou même espérer en modifier leur nature à son avantage.

L’enjeu est alors de proposer un nouveau modèle face à un contexte de « *reconfiguration permanente* » (**Raveyre, 2005a**) Il s’agit d’un objectif d’autant plus difficile que les crises passées et actuelles pourraient bien construire et alimenter la vulnérabilité des territoires industriels.

### 3. Le Nord Franche-Comté industriel

Le tableau sombre peint jusqu’à présent n’a consisté qu’à présenter les dynamiques auxquelles sont en proie les territoires industriels en crise. L’étude de plusieurs territoires industriels nous permettra de montrer quels sont les processus et modalités de revitalisation à l’œuvre sur ces territoires, et d’examiner leur spécificité.

Pour cela, nous avons sélectionné un territoire qui pourrait constituer l’archétype que nous avons décrit ci-dessus. En effet, le Nord Franche-Comté constituera notre étude de cas. Il est demeuré un pôle industriel important en France, et est principalement dominé par Belfort et Montbéliard, deux villes moyennes voisines, toutes les deux riches d’un passé industriel de plus de 150 ans et qui a fortement marqué leur identité. Trois secteurs industriels principaux structurent ce ou ces territoires : l’énergie et le transport ferroviaire pour Belfort, et l’automobile pour Montbéliard. Localement, les filières associées sont dominées par plusieurs donneurs d’ordre d’un poids important, que ce soit Alstom, puis General Electric dans l’énergie ou PSA (Peugeot Société Anonyme) Automobiles (devenu ensuite Stellantis) dans l’automobile. De ce fait, les restructurations de ces géants ont un fort impact sur le réseau de petites et moyennes entreprises locales, mais aussi leur territoire d’implantation. Par exemple, et selon l’adage, « lorsque Peugeot éternue, c’est tout le Pays de Montbéliard qui s’enrhume ».

Ces vingt dernières années, ces deux territoires et leurs industries ont été marqués par une série de crises aux rythmes distincts, aussi bien liées aux mutations industrielles qu’à la métropolisation. Les actions entreprises pour y faire face présentent alors un terrain d’étude extrêmement riche. Nous pouvons notamment espérer étudier des processus et des modalités d’action variés, entre territoires, selon la nature de la crise, mais aussi en fonction de la période considérée, des institutions en vigueur, et des acteurs présents.

#### 4. Statut de l'étude de cas

L'enjeu de notre étude de cas est de caractériser la crise en cours dans le Nord Franche-Comté. Il s'agira ensuite d'étudier les actions collectives mises en œuvre localement pour réagir face à cette crise. L'objectif est alors d'étudier ces dynamiques d'actions à l'œuvre et d'y appliquer notre grille d'analyse afin de discriminer celles qui relèvent de la revitalisation des autres. Pour cela, nous adapterons notre cadre théorique de la revitalisation au contexte spécifique des territoires d'industrialisation ancienne.

En fonction de ces résultats, nous pourrions identifier un certain nombre de facteurs, d'acteurs, de dynamiques qui ont présenté des atouts ou des freins à la revitalisation. Il s'agira également de comprendre si les ressources spécifiquement associées à l'industrie jouent un rôle différencié par rapport à d'autres ressources dans les processus de revitalisation, mais aussi d'examiner si la revitalisation de territoires industriels suit des modalités spécifiques.

Enfin, les résultats obtenus à travers cette analyse pourront nous permettre d'évaluer la pertinence de notre concept de revitalisation, ses atouts et ses limites dans la sphère académique, mais aussi d'évaluer l'intérêt ou non de sa spécification par rapport à une typologie de territoire. En retour, il s'agira d'affiner notre grille d'analyse théorique de la revitalisation.

### III. Déroulement de la recherche<sup>18</sup>

Cette recherche sur la revitalisation se déroulera en trois parties. La première concerne l'explicitation des principes épistémologiques et méthodologiques choisis dans le cadre de cette thèse. Ces principes concernent aussi bien la deuxième et troisième partie de la thèse, quoiqu'avec des adaptations. La deuxième partie constitue en quelque sorte une recherche dans la recherche. En effet, elle rend compte du long processus d'exploration, de conceptualisation de la revitalisation territoriale et d'adaptation du cadre théorique de la revitalisation aux territoires industriels, nécessaire à la mise en œuvre de la troisième partie de cette recherche. Cette dernière porte sur l'application de la grille d'analyse de la revitalisation à notre terrain d'étude, les bassins d'emploi de Montbéliard et de Belfort, et plus largement le Nord Franche-Comté.

**La première partie** de cette thèse se préoccupe de la méthodologie employée dans notre recherche. Nous mobilisons ici quelques références issues de recherches en épistémologie et en anthropologie. Il ne s'agit pas d'une revue de littérature, mais d'une explication de la démarche choisie, en cohérence avec la philosophie adoptée dans le cadre du projet ORTEP. En effet, la mise en œuvre de cette recherche doit répondre à un certain nombre de critères méthodologiques issus du projet ORTEP et les discours théoriques et épistémologiques qu'il a produits. Cette partie vise ainsi à discuter de l'approche générale adoptée pour construire et tester le concept de revitalisation alors que celui-ci est caractérisé par une conceptualisation rare, voire inexistante, dans le monde académique. Pour cela, nous reviendrons sur le processus de conceptualisation mis en œuvre, mais aussi la difficulté à se distancier du milieu académique quand celui-ci constitue à la fois un terrain d'étude et le lieu de maturation du travail de recherche. Ce chapitre sera aussi l'occasion de revenir sur le choix dans le projet ORTEP

---

<sup>18</sup> Dans cette introduction nous ne présenterons que succinctement la méthodologie employée et par le truchement de la description de la démarche de la thèse. En effet, la méthodologie et la démarche de recherche seront développées dans une partie propre. Les champs disciplinaires mobilisés étant relativement distincts entre les parties, ils seront précisés pour chacune d'entre elles.

d'adopter une posture de recherche centrée sur un processus interdisciplinaire, abductif et qualitatif.

Dans un second temps, cette partie portera davantage sur la mise en œuvre concrète des méthodologies de recherche sur le terrain, à la fois lors du travail de conceptualisation, mais aussi plus particulièrement lors de l'étude du territoire industriel nord franc-comtois. Dans un cadre interdisciplinaire et centré sur les acteurs tel que nous l'avons décrit ci-dessus, l'approche adoptée est celle d'une analyse qualitative et exploratoire. Notre terrain d'analyse se matérialise à la fois par les discours des acteurs et une détection et une exploration approfondie des plans d'action mis en œuvre. Pour cela notre recueil de données s'appuie sur deux piliers principaux. Le premier est constitué d'une série d'entretiens semi-directifs menés auprès de chercheurs et d'acteurs locaux. Le second est un ensemble de corpus de nature relativement différente, allant d'articles académiques, d'articles de presse, d'articles de lois et de décrets et de rapports publics. Ces deux piliers servent aussi bien à alimenter le travail de conceptualisation mise en œuvre dans cette thèse, que l'étude de terrain visant à appliquer les principes de la revitalisation au Nord Franche-Comté.

**La deuxième partie** de ce manuscrit porte sur le processus de conceptualisation de la revitalisation et se décline en trois chapitres qui constituent chacun une étape spécifique de ce cheminement. Les disciplines mobilisées ici sont très diverses ; si elles se centrent davantage sur l'économie et la géographie, elles s'accompagnent d'une exploration de références en sociologie, aménagement du territoire, histoire, archéologie, écologie... Le premier chapitre porte sur une première exploration d'une série de corpus traitant de la revitalisation et des termes qui lui sont connexes. Il s'agit de mettre en lumière les préconceptions associées à ces termes aussi bien dans les politiques publiques, la presse nationale et régionale, que le milieu académique. La discussion des hypothèses sous-jacentes à l'usage du terme revitalisation nous servira ensuite de base au deuxième chapitre. Il s'agit dans ce dernier de rendre compte du processus de co-construction des principes et du cadre théorique de la revitalisation. Nous débuterons ce chapitre par une discussion des hypothèses de travail fortes présentes chez les chercheurs d'ORTEP et qui serviront de base aux discussions autour de la construction d'un cadre théorique commun et l'adoption de clefs de lecture issues d'une conception du territoire comme système complexe. Ces éléments constituent la base d'un travail de définition de la vitalité et de la revitalisation d'un territoire et aboutissent à la conception des principes de la revitalisation. Enfin, c'est dans le troisième chapitre que nous adapterons le cadre théorique général de la revitalisation aux territoires industriels. Dans un premier temps, nous donnerons une définition de ce qu'est aujourd'hui un territoire industriel, pour ensuite développer les spécificités des dynamiques de ces territoires et la manière dont cela impacte les principes de la revitalisation. Ce dernier chapitre mobilisera essentiellement des apports de l'économie géographique évolutionnaire, du courant spécialisé sur les *Old Industrial Areas*, des systèmes d'innovation territoriaux, et de l'économie territoriale.

**La troisième partie** concerne notre étude de cas qui porte sur le Nord Franche-Comté, un territoire polarisé par les villes de Montbéliard et de Belfort. Notre analyse de terrain se déploie en trois temps, associés à trois chapitres. Le premier chapitre porte sur la caractérisation du trouble dans le territoire, mais développe également des interrogations quant à l'échelle pertinente de l'analyse. Se situe-t-elle à l'échelle des deux bassins d'emploi de Belfort et de Montbéliard du fait de leurs spécificités ? Ou bien à l'échelle plus large du Nord Franche-Comté ? Notre deuxième chapitre centre l'analyse sur l'échelle des bassins d'emploi et sur les mouvements de restructuration et des crises qui les traversent à des périodes souvent différentes. Nous nous intéresserons essentiellement aux plans d'action qui visent à résorber les crises industrielles et leurs conséquences. L'objectif est de discuter des changements de trajectoires

du système productif industriel et du territoire produit par ces plans d'action et de définir s'il s'agit ou non de revitalisation. En effet, nous discuterons des différentes tentatives de diversification menées sur ces territoires, mais aussi de la difficile structuration du système territorial d'innovation. Enfin, nous analyserons dans le troisième chapitre la structuration du Nord Franche-Comté comme nouvelle échelle d'actions. En particulier, nous nous intéresserons aux processus qui mènent à l'émergence du projet *Transformation d'un Territoire Industriel*, les modalités d'actions portées par le projet et sa capacité à engager une nouvelle trajectoire territoriale qui puisse être qualifiée de revitalisation.

# PARTIE I : PRINCIPES EPISTEMOLOGIQUES ET METHODOLOGIQUES

Quelle approche générale adopter pour construire et tester un concept académique inexistant ? Quelle méthodologie pour appréhender le terrain ? Cette première partie, constituée d'un seul chapitre a pour objectifs de présenter la genèse de l'usage du terme revitalisation dans le projet ORTEP et dans la thèse, et les implications que ce choix représente en matière méthodologique. Cela nous permet d'expliquer les approches privilégiées dans un contexte qui se trouve spécifique pour trois raisons. Tout d'abord, l'approche doit permettre de construire et tester un concept académique inexistant. Ensuite, c'est dans un contexte interdisciplinaire que se construit ce nouvel objet scientifique. Dans un troisième temps, l'intrication de la thèse dans le projet ORTEP nous porte également à montrer combien les arrangements de travail sont ici importants dans la conduite de la recherche. Enfin, nous décrirons la méthodologie adoptée pour étudier notre terrain.

Nous nous attacherons à montrer quels sont les grands principes méthodologiques qui traversent cette thèse et leur provenance. En filigrane, il s'agira également de montrer quelles sont la place et la contribution de cette thèse dans un processus de recherche abductif et qui privilégie une analyse qualitative.

## I. La conceptualisation de la revitalisation comme processus social et matériel

Le choix du terme de « revitalisation » par les chercheurs d'ORTEP n'est pas un hasard : c'est parce que le terme dispose d'un certain nombre de qualités spécifiques qu'il a été choisi pour un projet de recherche élaboré par des chercheurs de plusieurs disciplines.

En effet, dès le départ le terme de revitalisation apparaît comme suffisamment parlant pour tous : il évoque le retour de dynamiques positives, sans que soit d'ailleurs discutée la nature de ces dynamiques positives. C'est notamment le constat opéré au sein des actions publiques, comme nous le verrons lors de la deuxième partie de cette thèse.

Au sein du milieu académique, cependant, c'est une absence relative de préconceptions liées au terme qui était identifiée et perçue comme un avantage ; puisque la revitalisation n'est pas un concept, comme nous le montrerons dans la deuxième partie de la thèse<sup>19</sup>, cela devait permettre aux chercheurs de différentes disciplines de travailler sur un terrain apparaissant comme neutre au niveau académique, puisqu'encore relativement non coloré ou connoté par les autres disciplines engagées dans le projet. Cela permettait également une grande souplesse dans l'articulation des recherches de chacun.

Il restait à savoir si nous allions nous emparer du terme, individuellement ou collectivement. S'agissait-il de construire chacun son édifice conceptuel ancré dans sa discipline ? Ou bien de co-construire un concept qui permette un ancrage théorique commun traversant nos champs disciplinaires propres ? Cela renvoie notamment aux modalités du travail entre plusieurs disciplines,<sup>20</sup> mais également à la capacité des membres du projet à organiser et animer la recherche en adéquation avec ces choix. Ainsi, mener un travail articulé entre plusieurs disciplines au sein du projet est à la fois un objectif et un résultat, et n'est donc pas donné d'avance. Dans cette perspective, il ne semble pas exister de règles, de principes ou de théories générales préexistantes pour organiser l'articulation entre les disciplines du projet ORTEP :

*« Si l'on prend acte de la diversité des traditions disciplinaires (sociologie, anthropologie, psychologie, linguistique, études littéraires, sciences politiques, histoire, géographie, sciences*

---

<sup>19</sup> Le concept de concept sera également discuté ci-dessous.

<sup>20</sup> Nous ferons notamment la distinction pluri-, inter- et trans- disciplinarité plus avant dans cette partie.

de l'éducation, etc.) qui constituent par fragmentation le champ des sciences humaines et sociales, elles-mêmes souvent subdivisées en sous-champs disciplinaires, courants ou écoles spécifiques, il semble qu'une théorie unifiée des articulations entre toutes ou parties de ces configurations disciplinaires soit difficilement réalisable. Il n'en demeure pas moins qu'il faut tenter de penser ensemble cette diversité multidisciplinaire et ses possibles articulations, voire intégrations interdisciplinaires. » (Darbellay, 2011)

Dans ce contexte, un travail spécifique autour du terme de revitalisation est entrepris parce qu'il était perçu comme un « liant » potentiel entre les personnes. En effet, à partir de mars 2018 ont émergé des discussions sur l'importance ou non d'initier un processus de conceptualisation en fonction des attentes associées à l'usage de ce terme. Dans un premier temps, nous reviendrons sur les concepts d'objet et de concept. L'enjeu est ensuite celui de la constitution de la revitalisation comme un objet facilitant la coopération entre plusieurs disciplines, puis un concept. Nous décrirons ensuite les processus qui doivent mener à la construction d'un « territoire partagé » de la revitalisation, c'est-à-dire un espace de sens, souvent multiples, donnés à la revitalisation, mais connus par tous les chercheurs du projet. Enfin, nous mettrons en perspective la création du concept de revitalisation en y associant les concepts d'objet-frontière et d'objets intermédiaires.

## 1. La revitalisation a-t-elle vocation à devenir un objet ?

Un objet est une entité matérielle ou non, définie comme « *quelque chose sur et avec lequel des personnes [...] agissent* » (Leigh Star, 2010) et qui se caractérise par « *un ensemble d'arrangements de travail à la fois matériels et procéduraux* » (Leigh Star, 2010). Comme nous le montrerons au cours de nos recherches, la revitalisation, au début du projet, n'est pas un objet, et encore moins un concept, que ce soit pour les chercheurs d'ORTEP, mais aussi plus largement dans le monde académique. Or, à travers ORTEP et cette thèse, l'enjeu est bien de faire de la revitalisation un objet, et notamment un élément central de la recherche. Ce positionnement engendre des conséquences matérielles et organisationnelles très concrètes. Dans un même temps, cet objet doit également permettre de faciliter la coopération entre acteurs tandis que dissensus et consensus coexistent entre eux. Ainsi, la revitalisation est un objet de négociations, mais également un objet autour duquel se structurent des acteurs et des processus. Dans cette perspective, travailler sur la revitalisation comme objet est autant un processus social que matériel.

La nature de cet objet n'est toutefois pas donnée d'avance, mais est le résultat de négociations et de choix entre les personnes qui se trouvent impliqués dans le processus de recherche. En l'occurrence, les acteurs en question sont ici les chercheurs d'ORTEP, issus de différentes disciplines, mais également intégrés dans différentes opérations. Ces acteurs cherchent un outil de coopération qui puisse permettre d'articuler leurs recherches respectives et de faire émerger des résultats inédits qui semblent impossibles sans l'interaction entre chercheurs de plusieurs disciplines<sup>21</sup>. Malgré son intérêt en tant qu'outil de coopération, il est rapidement apparu qu'il fallait aller au-delà en proposant un processus de conceptualisation de la revitalisation.

---

<sup>21</sup> Plus largement, la Région BFC qui finance le projet et les acteurs interrogés dans le cadre des recherches de terrains ne seront pas, à ce stade, parties prenantes actives de la construction d'un objet revitalisation. Ainsi, notre réflexion se limite-t-elle ici au cercle resserré des chercheurs du projet.

## 2. Qu'est-ce qu'un concept ?

Ci-dessus, nous avons affirmé que la revitalisation ne représentait pas un concept pour les chercheurs d'ORTEP. En effet, elle est plutôt considérée comme une idée ou une notion, c'est-à-dire qu'elle est tout au plus une ébauche de connaissance, une « *connaissance intuitive globale plutôt vague* »<sup>22</sup>. *A contrario*, la revitalisation en tant que concept constituerait un outil, disposant d'une dimension opératoire nous permettant de saisir la réalité (Jullien, 2014). Plus précisément, le concept de revitalisation nous permettrait de : 1) poser les frontières de ce qui constitue ou non de la revitalisation, et notamment distinguer la revitalisation de termes dont le sens semble proche, 2) rassembler la diversité des cas d'actions territoriales considérées comme de la revitalisation, 3) organiser et structurer le discours scientifique à partir d'un cadre théorique renouvelé et 4) générer de nouvelles connaissances et une nouvelle représentation du réel.

François Jullien (Jullien, 2014) montre notamment que le concept en tant qu'outil est pris dans une tension sémantique qui nous intéressera particulièrement. D'une part, le concept est l'outil par lequel on « saisit » le réel. D'autre part, il renvoie au processus de conception, au sens d'enfantement, c'est-à-dire de génération, d'invention, de la nouveauté, et notamment d'une nouvelle représentation du monde qui soit féconde.

Aussi, ces éléments mettent-ils non seulement en exergue l'intérêt de la conceptualisation de la revitalisation, mais aussi interrogent-ils sur les conditions de mise en œuvre d'un processus de conceptualisation, et ses modalités concrètes.

## 3. Ébauche d'un « territoire partagé », un préalable à la conceptualisation

Une étape préalable à la conceptualisation de la revitalisation est cependant de broser un tableau des différentes représentations et préconceptions associées à la revitalisation au sein du projet ORTEP.

Dans cette perspective, et à travers le concept de « territoire partagé » (Holquist, 1990; Voloshinov, 1986), nous verrons qu'une définition vague (et l'ambiguïté qu'elle génère) peuvent être féconde. En effet, les débats et discussions qu'elle permet peuvent se révéler être des tremplins vers des choix et actions concrètes.

Dans un premier temps, la non-conceptualisation peut être fructueuse dans le sens où elle permet de maintenir la diversité et le caractère unique des objets qui sont subsumés par un concept. Autrement dit, la non-conceptualisation est un moyen de ne pas perdre des informations qui seraient effacées par le concept qui, lui, représente alors une « *unité factice* » (Jullien, 2014). Ainsi, et préalablement à la conceptualisation, l'ébauche d'un territoire linguistique partagé entre les chercheurs fut une étape importante de notre travail.

Selon Mikhaïl Bakhtine (1973)<sup>23</sup>, précurseur de la sociolinguistique, les mots sont un « territoire » partagé à la fois par celui qui s'exprime et celui auquel il s'adresse<sup>24</sup>. Les mots sont donc à la fois un terrain commun pour se comprendre, mais où demeure une ambiguïté plus ou moins importante.

---

<sup>22</sup> (s.d.). Notion. Dans Dictionnaire de définitions, *Antidote 9*, version 1 [Logiciel], Montréal, Druide informatique, récupéré le 10 février 2022.

<sup>23</sup> Ses travaux ont été traduits tardivement et repris notamment dans Bakhtin, 1990; Holquist, 1990; Voloshinov, 1986.

<sup>24</sup> "A word is territory shared by both addresser and addressee, by the Speaker and his interlocutor" (Voloshinov, 1986).

Nous nous inspirons ici de l'application du concept de territoire partagé à la notion de développement durable dans le cadre de la mise en œuvre de politiques publiques par James Evans et Phil Jones (**Evans & Jones, 2008**). En effet, les auteurs reviennent sur la définition très large du développement durable utilisée par les acteurs. Prenant le contre-pied des affirmations généralement avancées selon lesquelles l'ambiguïté du terme est un frein à des actions concrètes qui relèvent effectivement du développement durable, les auteurs étudient le rôle joué par l'expression dans le cadre de débats et de discussions. Plus précisément, ils s'intéressent aux projets dans lesquels différentes parties prenantes s'investissent, aussi bien du secteur public que du secteur privé. Ainsi, l'emploi du terme de développement durable s'effectue-t-il dans un cadre dialogique, où les acteurs connaissent la définition spécifique du terme de leurs interlocuteurs, sans pour autant adhérer à la même définition. Cette connaissance du sens donné par les autres à un même symbole<sup>25</sup> permettrait ainsi d'alimenter les discussions, des débats, et d'aboutir à des compromis et de co-construire des projets pragmatiques, plus créatifs, et peut-être davantage durables que si les acteurs voyaient leurs actions circonscrites par le cadre rigide d'un concept sans ambiguïté.

Pour revenir à la revitalisation, il s'agit d'un terme employé de plus en plus couramment, notamment dans l'action publique, comme nous le verrons dans la deuxième partie de cette thèse. Une étape importante de notre travail consistera donc à évaluer s'il existe un « territoire partagé »<sup>26</sup> du terme revitalisation et, si ce n'est pas le cas, à nous employer à le construire ou à le compléter au sein du projet ORTEP. En effet, comprendre quels sont les usages du terme et les acteurs qui le mobilisent est un préalable de notre travail de conceptualisation. Dans un même temps, il s'agit de mobiliser l'ambiguïté du terme pour faciliter la création d'un espace de débats féconds entre chercheurs des différentes disciplines qui composent le projet.

#### 4. La construction d'un objet scientifique nouveau, le concept de revitalisation

Comme précisé plus haut, les modalités du travail de recherche entre plusieurs disciplines n'étaient pas données d'avance – autrement dit la manière de conduire l'interdisciplinarité était à construire. Cependant, une fois le « territoire linguistique partagé » établi au sein du projet ORTEP, les discussions entre chercheurs se sont portées sur la pertinence d'une co-construction conceptuelle de la revitalisation. Cette proposition a fait largement consensus et les discussions et débats se sont prolongés autour de la notion de revitalisation.

La revitalisation et sa conceptualisation sont alors devenues un objet de réflexions qui devait porter la construction de l'interdisciplinarité au sein du projet. En ce sens, co-construire le concept de revitalisation s'est traduit par la constitution d'un objet tel que nous l'avons défini plus haut.

Au sein de projet ORTEP il s'est rapidement avéré que, malgré le processus de conceptualisation, la « flexibilité interprétative » (**Leigh Star, 2010**) du concept de revitalisation restait un atout à conserver, au moins dans une certaine mesure. En effet, il s'agissait de pouvoir mobiliser le terme à travers différentes disciplines dont les objets et méthodes diffèrent.

Il s'agit peut-être alors de considérer la revitalisation comme un « objet-frontière » (**Leigh Star & Griesemer, 1989**), mais aussi comme un producteur d'« objets intermédiaires »

---

<sup>25</sup> Il est possible ici de se référer au triangle sémiotique d'Ogden et Richards (**Ogden & Richards, 1923**) où la distinction est faite entre le terme (symbole), la chose ou objet observé (réfèrent) et sa définition (concept).

<sup>26</sup> Ci-après, nous utiliserons soit le terme « territoire partagé » entre guillemets soit l'expression territoire linguistique partagé afin d'éviter toute ambiguïté avec le concept de territoire utilisé en géographie, aménagement du territoire ou en économie.

(Vinck, 2009). Ces concepts à distinguer entre eux reposent cependant tous deux sur les travaux issus de la sociologie des sciences, et notamment de la théorie de l'acteur-réseau et du concept de traduction (Callon, 1986).

#### 4.1. La revitalisation comme « objet frontière » (Leigh Star & Griesemer, 1989)

La problématique dans laquelle s'intègre ORTEP est celle de la coopération entre des mondes hétérogènes, que ce soit entre disciplines ou entre opérations. Dans un même temps, au sein du projet, les recherches se font sous le prisme de la revitalisation, même si ce terme peut potentiellement regrouper ou permettre de s'intéresser à des objets différents, et à travers des concepts et méthodes variés.

Cette question de la coopération amène alors à réfléchir à ce que la conception d'un objet-frontière (Leigh Star & Griesemer, 1989) peut offrir pour faciliter les échanges. Une étape préalable dans ce processus est l'émergence d'une volonté de coopérer, et notamment à travers une opération de traduction (Callon, 1986) entre les acteurs. Dans le cadre du projet ORTEP, nous constatons que les phases d'intéressement et d'enrôlement des acteurs sont déjà effectives : les chercheurs se retrouvent avant même la rédaction du projet dans une communauté d'intérêt centrée autour du désir d'alimenter leurs recherches à travers le travail avec d'autres disciplines. Entre autres facteurs, il semblerait que la curiosité et la créativité, mais aussi les interconnaissances préalables au projet – notamment à travers d'autres projets de recherche comme ODIT – expliquent fortement cette envie de travailler ensemble. L'objectif commun à tous les chercheurs est finalement d'étudier les dynamiques qui traversent des territoires en déclin sous des perspectives novatrices.

Dans ce contexte, c'est un enjeu crucial de faire de la revitalisation un objet de coopération à la fois suffisamment bien défini pour permettre de structurer le projet de manière cohérente et faire circuler des informations et connaissances robustes, mais également suffisamment souple pour laisser de l'autonomie aux chercheurs. Autrement dit, il s'agit de constituer un objet d'une importante « *flexibilité interprétative* » (Leigh Star, 2010). La solution envisagée au cours des discussions est celle de faire du concept de revitalisation un objet-frontière (Leigh Star & Griesemer, 1989), en mesure de « *maximiser à la fois l'autonomie et la communication entre les mondes* »<sup>27</sup>. La revitalisation devient alors à la fois un objet abstrait et concret – puisqu'il est un concept, mais associé à une temporalité et une structuration du travail collectif –, à la fois spécifique et général – puisqu'il s'agit à la fois d'adapter l'objet pour qu'il s'intègre à la fois dans le travail individuel et collectif.

Dans l'article fondateur de Susan Leigh Star et James R. Griesemer (Leigh Star & Griesemer, 1989) quatre types d'objets-frontière sont proposés. Le concept de revitalisation semble convenir à la catégorie de « l'idéal type », qui se conçoit comme une abstraction qui émerge à partir des recherches menées, et est ensuite suffisamment souple pour être adaptée à leurs objets de recherche ou leurs disciplines<sup>28</sup>.

Un autre objet-frontière co-existe avec celui-ci. À l'échelle des opérations spécifiques du projet, le concept de territoire et les délimitations du territoire étudié ont également été l'objet de discussions et de négociations. Par exemple, au sein de l'opération 1 au sujet des territoires industriels, dans laquelle s'inscrit cette thèse, le choix du ou des périmètres a constitué un temps

---

<sup>27</sup> “*maximiz[ing] both the autonomy and communication between worlds*” (Leigh Star & Griesemer, 1989).

<sup>28</sup> “*It is abstracted from all domains, and may be fairly vague. However, it is adaptable to a local site precisely because it is fairly vague; it serves as a means of communicating and cooperating symbolically – a ‘good enough’ road map for all parties. [...] [it] result[s] in the deletion of local contingencies from the common object and have the advantage of adaptability*” (Leigh Star & Griesemer, 1989).

de négociation, mais a aussi permis l'établissement d'un référent commun où se croisent les recherches de chaque discipline. Dans cette perspective, c'est davantage le concept de territoire qui représente un objet-frontière<sup>29</sup>.

#### 4.2. La production d'une série d'« objets intermédiaires » (Vinck, 2009)

Le processus de conceptualisation de la revitalisation est également l'occasion de la production d'objets qui ont permis d'alimenter les réflexions. Ces objets de nature diverse peuvent être considérés comme des objets intermédiaires (Vinck, 2009) qui ont tenu un rôle important dans la coopération scientifique.

Ainsi, ces objets centrés autour de la revitalisation possèdent un certain nombre de caractéristiques associées aux objets intermédiaires :

-Ces objets permettent de structurer à la fois les activités de recherche collectives, mais aussi individuelles. Cela se traduit notamment par des échanges autour de schémas et représentations. Ceux-ci ont été proposés, discutés et modifiés au cours des discussions. Les objets issus des travaux ont ainsi permis de créer « un espace de circulation des savoirs ». Les schémas en question sont des traces concrètes qui émaillent les publications issues du travail collectif, mais sont également des supports qui ont permis d'alimenter ce travail de thèse.

-Ces objets permettent de stabiliser un savoir collectif, fruit de ce que Dominique Vinck appelle « négociations », et qui s'est caractérisé par des débats et réflexions qui ont traduit la richesse du processus, aussi bien humainement qu'intellectuellement. Ces objets intermédiaires ont notamment permis de dégager un horizon d'explorations et de recherches potentielles. Dans ce sens, ils sont à la fois « le véhicule d'une connaissance qui reste à expliciter », mais contiennent aussi des attentes particulières quant aux résultats scientifiques potentiels. En effet, ce travail a notamment été valorisé par un article collectif (Gasnier et al., 2022), mais aussi un ouvrage qui reprend le cadre conceptuel construit en commun, tout en laissant place au travail disciplinaire de chaque chercheur au sein de ses chapitres (Kroichvili, 2022). L'article, en particulier, est un point d'étape dans le travail de conceptualisation, mais il établit également un certain nombre d'espaces et de directions quant à la prolongation des recherches autour du concept de revitalisation. Ces deux dimensions sont illustrées par son titre : « Jalons pour une construction collaborative et ouverte du concept de revitalisation »

-La revitalisation a également pris un rôle de médiateur en permettant de diffuser et d'alimenter un référentiel commun. Celui-ci préexistait entre certains chercheurs du projet habitué au travail interdisciplinaire entre eux. Cependant, il s'est également agi de faire évoluer ce référentiel commun et de le transmettre à un groupe de chercheurs élargi. C'est particulièrement notre cas en tant qu'auteur de cette thèse puisque l'objet « revitalisation » a été un opérateur de changement, à la fois dans les représentations, concepts employés, mais également dans les méthodologies employées.

Le référentiel commun a également été alimenté par des recherches menées spécifiquement pour cette thèse. En effet, cette dernière a notamment donné lieu à un important travail pour rassembler un grand nombre de références bibliographiques ayant trait au terme de revitalisation, la structuration de cette base de données textuelle et son analyse. L'objectif était

---

<sup>29</sup> Enfin, l'un des objectifs du projet et auquel cette thèse participe est la construction d'une bibliothèque de cas à partir d'une série d'étude de terrain. Celle-ci permet aux chercheurs d'aller puiser des éléments au gré des besoins, et quel que soit les objectifs poursuivis et peut ainsi s'apparenter à un objet-frontière. À l'heure où s'achève cette thèse, cependant, la bibliothèque de cas ne se traduit pas par une présentation standardisée et indexée des éléments qui la constitue. C'est donc un travail en progression.

d'établir un socle commun de représentations quant à ce que constituait la notion de revitalisation avant que soit entrepris le travail d'ORTEP.

*-La constitution de ces objets a évidemment donné un cadre aux recherches au sein du projet ORTEP et de cette thèse, mais constituera aussi un moyen de guider les recherches qui prolongeront cette thèse et le projet. Cela s'est traduit concrètement par la constitution d'un cadre théorique ad hoc, mais également pas un cadre matériel et des méthodes de travail collectif concrètes, avec l'organisation de séminaires, d'ateliers d'écriture et des résidences dont les modalités ont été proposées et débattues au sein du groupe.*

Enfin, cette thèse est également un objet dont l'usage sera encore à définir. Sa diffusion auprès des membres du projet ORTEP et au-delà peut en faire un objet intermédiaire permettant de prolonger les recherches autour du concept de revitalisation. Sa diffusion auprès d'acteurs engagés dans les actions de revitalisation permettrait d'alimenter des discussions renouvelées entre acteurs de mondes sociaux radicalement différents, et d'ouvrir des champs de débats nouveaux.

Ainsi, nous avons ici tenté de rendre compte d'un certain nombre d'éléments sociaux et matériels qui accompagnent le processus de conceptualisation de la revitalisation – à la fois sous un mode collectif au sein du projet, mais également sous un mode individuel dans le cadre de cette thèse. Nous rendons compte également des processus particuliers qui ont animé cette co-construction conceptuelle, à travers la constitution d'un territoire partagé, puis d'un certain nombre d'objets, qu'il s'agisse de la constitution de la revitalisation comme objet de recherche, et d'un certain nombre d'objets intermédiaires qui ont accompagné le travail de conceptualisation entre plusieurs disciplines. C'est également un moyen de montrer quels sont les arrangements dans lesquels est intriquée cette thèse, et les implications qui en découlent quant à la distanciation nécessaire vis-à-vis de ses objets de recherche.

## II. Participation et observation lors du processus de conceptualisation et d'application de la revitalisation

Les éléments développés au cours de cette présentation de l'approche adoptée donnent assez bien à voir l'intrication de la thèse dans le projet ORTEP ; en tant qu'auteur de cette thèse, nous jouons à la fois un rôle de participation au travail de co-construction conceptuelle, mais aussi un rôle d'observation critique du processus qui a mené au concept central de notre travail de recherche.

Se pose alors la question de notre positionnement au sein de ces recherches. Sommes-nous impliqué dans de l'observation participante ou de la participation observante ? Et quel sens donnons-nous à ces pratiques dans le cadre particulier de ce projet ? D'emblée, nous suivons les distinctions entre observation-participante et participation-observante opérées par Michael Pye (**Pye, 2000, cité par Soulé, 2007**) qui considère le rôle du chercheur comme relativement passif dans l'observation participante (OP) et qui prend un rôle bien plus actif dans le milieu qui constitue son terrain d'étude lorsqu'il s'agit de participation observante (PO). Nous suivons également la distinction de Bastien Soulé (**Soulé, 2007**) qui compare l'approche de l'observation participante selon Julien Damon (**Damon, 2012, p.20**) à l'approche de la participation observante selon Maryse Marpsat (**Marpsat, 2005**). D'une part, **Julien Damon** considère que dans l'observation participante, le chercheur peut sortir à tout instant du milieu qu'il étudie, et que par conséquent il n'est jamais « *exactement dans la position sociale, ni dans la disposition psychologique des acteurs étudiés* ». D'autre part, Maryse Marpsat considère le

chercheur en participation observante comme faisant partie du milieu qu'il étudie et qu'il prend sporadiquement du recul afin de l'observer.

De ce fait, et en suivant les recherches de Bastien Soulé (**Soulé, 2007**), nous qualifierons notre recherche de participation observante parce qu'elle correspond à certains éléments identifiés par l'auteur, bien qu'il les qualifie de « forts disparates » :

- 1) La deuxième partie de la thèse porte sur la conceptualisation de la revitalisation, et c'est un champ de recherche dans lequel nous nous sommes investis en n'étant pas seulement acteur, mais également en choisissant de rendre compte de ce processus. Si fin 2017 lors du démarrage du projet nous étions au début de notre intégration dans le monde de la recherche, nous sommes bien passé « de la "participation pure" à l'observation par une "conversion à la recherche" ». Nous parlons ici d'une conversion à la recherche dans le sens où nous avons intégré un champ tout à fait nouveau de celui de l'économie tel qu'appréhendé et connu jusqu'à présent. Dans cette perspective, nous avons également un statut d'apprenant et cela correspond également à notre entrée « officielle » dans le monde de la recherche et à la découverte et souvent l'adoption d'une posture et de méthodologies propres au groupe des chercheurs d'ORTEP.
- 2) Cela s'est traduit par un investissement particulièrement prolongé sur « le terrain » que constitue le processus de conceptualisation de la revitalisation, puisque nous y sommes entré à travers une série d'entretiens individuels conduits auprès des chercheurs du projet ORTEP à partir de mars 2018. Ces entretiens avaient d'abord pour objectif de mieux comprendre la philosophie du projet ORTEP puisque nous n'avions pas participé à son élaboration et de mieux y participer, dans un premier temps à l'échelle individuelle. Aussi, l'observation et la participation se trouvent indissociables dans cette démarche et se sont prolongées sur le long terme puisqu'elles ont abouti à un travail commun de plusieurs années associé de publications. Nous avons tout à la fois participé à ces travaux, tout en choisissant de rendre compte des processus et apports de ces derniers.
- 3) Enfin, il est clair que dans le cadre du processus de conceptualisation, le rôle de participant a pris une place plus importante que celle d'observateur. En effet, nous ne sommes pas venu dans le projet en tant qu'ethnographe ou comme sociologue et nous ne disposons malheureusement pas de tous leurs outils pour appréhender le terrain extrêmement riche qui s'est ouvert<sup>30</sup> à nous. Dans cette perspective, et à l'image de la recherche de Guy Rocher (**Rocher, 1984**) telle que présentée par Bastien Soulé (**Soulé, 2007**), notre participation observante est aussi une forme appauvrie d'observation participante, et l'observation a également souvent été mise au second plan du fait de notre statut d'apprenant.

Dans la perspective de notre participation, nous sommes ainsi confronté à notre intrication avec notre terrain, et surtout avec notre « *implication interactionnelle* » (**Soulé, 2007**) avec les chercheurs du projet et dont notre directrice fait également partie.

Enfin, nous privilégions également le terme de participation observante à celle d'observation participante parce que nous savons que dans notre cas, la subjectivation n'est pas seulement un « *risque* » (**Favret-Saada, 1977**), mais qu'elle est un fait avec lequel composer. C'est d'ailleurs surtout au cours de la rédaction de la thèse que nous avons effectué un important travail d'objectivation.

Il convient également de détailler clairement les phases pour lesquelles nous avons davantage été observateur ou participant. En effet, ces rôles apparaissent plus ou moins marqués selon les chapitres de notre partie II. Notre chapitre I est partiellement le résultat de notre

---

<sup>30</sup> Avec bienveillance

participation sous forme d'une exploration d'une série de corpus<sup>31</sup>. Les résultats de ces explorations ont à la fois permis d'initier et d'accompagner le processus de conceptualisation de la revitalisation au sein d'ORTEP, mais constituent également une étape fondamentale dans notre travail de thèse. Nous prenons davantage un rôle d'observateur lorsque nous remobilisons les résultats des entretiens, séminaires, ateliers et résidences menés au sein du projet pour rendre compte du positionnement des chercheurs quant à la revitalisation et aux mots qui lui sont connexes.

Le chapitre II est celui où les intrications entre observation et participation sont les plus présentes, mais également les plus variées. Notre rôle d'observation prédomine surtout lorsque nous rendons compte à la fois des préconceptions des chercheurs et du cadre théorique sur lequel ils s'accordent. En décrivant ensuite la co-construction du concept de revitalisation nous prenons tout à fait une position de participation observante (PO). La restitution des principes de la revitalisation tels qu'ils découlent des recherches au sein d'ORTEP relève essentiellement de notre positionnement en tant que participant.

Enfin, le chapitre III est une prolongation de la recherche et une adaptation de ces principes pour les territoires industriels. Ce chapitre déborde le cadre de la recherche collective, puisque cette partie du travail conceptuel a été conduite de manière individuelle. Dans ce cadre-là, nous ne sommes plus dans la participation observante (PO) ni dans l'observation participante (OP) au sein du projet, mais dans un processus mené en parallèle avec l'agencement interdisciplinaire du groupe de chercheurs d'ORTEP.

En ce qui concerne la partie III de cette thèse, notre processus de recherche consiste à appliquer la grille d'analyse développée à la fois collectivement et spécifiée par le travail de thèse pour appréhender un cas d'étude spécifique. Dans ce cadre-là, notre travail de recueil et d'analyse des discours des acteurs correspond davantage à de l'observation classique.

Certains éléments, toutefois, nous portent à nous interroger sur la distanciation par rapport au terrain de recherche. C'est en particulier le cas lorsque notre Université d'accueil (l'UTBM) et notre laboratoire (RÉCITS) sont engagés dans des opérations et dispositifs que nous étudions dans le cadre de cette thèse. De plus, vivre sur le territoire étudié, même depuis récemment, porte à s'interroger continuellement sur les possibles biais associés à la participation « de fait » à la vie du territoire.

### III. Posture de recherche pour co-construire et tester un nouveau concept académique, un processus interdisciplinaire, abductif et qualitatif

Dans un premier temps, il s'agit ici d'établir les grands principes qui nous permettent à la fois de co-construire et de tester un nouveau concept académique. Ces principes sont ancrés dans une démarche interdisciplinaire et abductive avec l'objectif de saisir la complexité des dynamiques décrites et analysées au cours de cette thèse, aussi bien lors des étapes de conceptualisation que lors de notre étude de cas.

---

<sup>31</sup> Nous reviendrons sur la méthodologie spécifique associée à l'étude de corpus dans la partie IV de ce chapitre.

## 1. Une distinction nécessaire entre disciplinarité, inter-, pluri- et trans-disciplinarité

Cette thèse nous permettra, en filigrane, de comprendre quels sont les enjeux d'une construction interdisciplinaire dans le projet de recherche et pour cette thèse. D'emblée, lorsque nous affirmons que notre ancrage est interdisciplinaire, nous faisons une distinction claire entre pluridisciplinarité, interdisciplinarité et transdisciplinarité. Le choix de ces termes et des positionnements spécifiques adoptés ici sont le résultat d'un travail et de discussions de fond, aussi bien au sein du laboratoire RÉCITS/Femto-ST<sup>32</sup> qu'au sein de la MSHE. Définir ces termes et l'articulation entre ces différentes configurations devient en effet nécessaire dès lors qu'ORTEP mobilise des chercheurs de différentes disciplines autour d'un objet commun et que cela s'articule avec une approche spécifique.

### 1.1. Un chemin de progression entre ces pratiques

Dans la littérature sélectionnée pour alimenter les réflexions, de multiples termes sont utilisés pour distinguer les différents modes de « *décloisonnement et d'articulation entre deux ou plusieurs disciplines* » (**Darbellay, 2011**). Les suffixes les plus couramment employés, et dans cet ordre-là, sont cependant les suivants : pluri-, inter- et trans-. Le consensus collectif se fait également sur deux autres points spécifiques. Dans un premier temps, ces termes s'organisent à partir de la notion de disciplinarité, à la fois en opposition, mais aussi en complémentarité. Ainsi, pour Frédéric Darbellay (**Darbellay, 2011**), « *tous les termes s'ancrent sur le concept noyau de disciplinarité, tout en le nuancant par l'usage de divers préfixes* ». Ensuite, ces termes se présentent davantage comme complémentaires – « *La disciplinarité, la pluridisciplinarité, l'interdisciplinarité, la transdisciplinarité, sont les quatre flèches d'un seul et même arc : celui de la connaissance* » (**Nicolescu, 1996, p28**). Ces recherches les présentent également comme une gradation du niveau d'interactions et d'échanges entre les disciplines, bien que cela suppose des modalités de mise en œuvre différentes. Pour Jean-Paul Resweber (**Resweber, 2011**), « *l'interdisciplinarité se situe sur un parcours qui va de la pluridisciplinarité à la transdisciplinarité* »<sup>33</sup>.

Ainsi, pour bien comprendre le positionnement de l'interdisciplinarité et son choix dans le projet ORTEP, il nous est essentiel de définir succinctement les termes de disciplinarité, pluridisciplinarité, interdisciplinarité et transdisciplinarité avant de nous pencher plus avant sur les spécificités et modes de l'interdisciplinarité.

### 1.2. Disciplinarité

Nous reprenons ici la définition d'une discipline telle que donnée par Patrick Charaudeau (**Charaudeau, 2010, cité par Resweber, 2011**) : « *une discipline est constituée d'un certain nombre de principes fondateurs, d'hypothèses générales de concepts qui déterminent un champ d'étude et permettent en même temps de construire le phénomène en objet d'analyse* ». Frédéric

---

<sup>32</sup> Notamment dans le cadre de séminaires intitulés Soc-Tech qui ont pour objectif d'alimenter les réflexions autour de la pratique de recherches interdisciplinaires, à la fois dans un arrangement SHS/SHS, que SHS/STI – les STI étant les sciences et techniques de l'ingénieur.

<sup>33</sup> Voir également (**Darbellay, 2011**) : « *l'interdisciplinarité prend sens dans son rapport constitutif et différentiel à la disciplinarité, à la pluri-/multidisciplinarité et à la transdisciplinarité* ».

Darbellay (**Darbellay, 2011**) complète cette définition en rappelant qu'une discipline repose non seulement sur des présupposés, mais également des objectifs en matière de savoirs à construire. Il reprend également des éléments définitionnels donnés par Gérard Fourez (**Fourez, 2002**) qui nous rappelle que la disciplinarité s'ancre dans des pratiques spécifiques de recherche et d'enseignement qui dépendent d'une communauté scientifique donnée et de processus d'institutionnalisation et de standardisation. Les disciplines peuvent également se présenter comme des systèmes de pensée spécifiques, associés à des méthodes, logiques et objectifs spécifiques (**Resweber, 2011**). Cette conception de la disciplinarité, on le pressent, a des conséquences importantes sur l'ouverture à des formes de coopération entre chercheurs de plusieurs disciplines et qu'un travail important d'ouverture est nécessaire.

### 1.3. Pluridisciplinarité

Les positionnements au sujet de la pluridisciplinarité sont moins consensuels. Nombreux sont les auteurs à définir la pluridisciplinarité comme une « *juxtaposition de points de vue* » (**Charaudau, 2010**) sur un objet donné. Ainsi, pour Frédéric Darbellay (**Darbellay, 2011**), « *dans une perspective pluri- ou multidisciplinaire, un objet d'étude donné ou un problème théorique et/ou pratique à résoudre sont abordés de manière successive et juxtaposée sur la base de deux ou de plusieurs points de vue disciplinaires disjoints, sans véritable interaction entre eux* ».

Pour Bénédicte Rey (**Rey, 2014**) et à travers les constats établis au sein du laboratoire RÉCITS/Femto-ST, il ne s'agit pas tant d'un travail successif de la part des chercheurs issus de différentes disciplines que d'un « *travail en parallèle* », où chacun traite d'un objet à partir des concepts et des méthodes de sa discipline. Ce travail en silo entraîne une addition des points de vue, forcément partiels, sur l'objet commun.

Au contraire, Jean-Paul Resweber (**Resweber, 2011**) remet en cause le terme de juxtaposition. En effet, selon lui la pluridisciplinarité se traduit dans un second temps par la confrontation des résultats et les méthodes. Cela a pour avantage de révéler la complexité de l'objet étudié ou de la question posée et de révéler les perspectives spécifiques adoptées par chaque discipline, celle du chercheur, mais aussi de ses collègues. Ainsi, la pluridisciplinarité permet d'ouvrir la voie de l'interdisciplinarité car elle permet de prendre conscience « *que la discipline qui est la sienne s'inscrit dans une perspective qui, parce que limitée, exige l'éclairage d'autres perspectives* ». Dans le même temps, elle permet ou rend nécessaire un pas de côté et un questionnement des pratiques disciplinaires. Ainsi, la pluridisciplinarité « *ouvre, au sein de chaque discipline, une marge de réflexion qui, fissurant la doxa des savoirs, donne accès à l'imaginaire refoulé des savoirs* ».

### 1.4. Interdisciplinarité

Comme nous l'avons vu, l'interdisciplinarité se construit sur la base d'une étape pluridisciplinaire qui permet d'ouvrir les disciplines au principe d'un dialogue et d'un échange entre elles et d'une véritable collaboration entre les chercheurs, avec comme objectif de saisir la complexité du réel, tout en visant à réintégrer les apports de l'interdisciplinarité dans les pratiques disciplinaires.

Contrairement à la pluridisciplinarité, l'interdisciplinarité se fonde donc sur « *un partage consenti des objectifs, des méthodes et des langages spécifiques à chacune des disciplines impliquées dans le processus de co-production des connaissances* » (**Darbellay, 2011**). Dans ce sens, le préfixe « *inter-* » désigne la relation de réciprocité entre les disciplines. Cet échange

réci-proque peut s'effectuer à différents niveaux, à travers des transferts de méthodes, d'outils, de concepts, voire l'engendrement d'une nouvelle discipline (Darbellay, 2011; Nicolescu, 2011).

Selon Jean-Paul Resweber (Resweber, 2011), l'interdisciplinarité se caractérise par deux moments. Il appelle le premier, « conflit des méthodes » (Gadamer, 1960) ou encore « conflit des interprétations » (Paul Ricoeur, cité par Gadamer, 1960). Cette « dispute » se caractérise par le constat de méthodes ou d'approches différentes entre chercheurs et, à la fois l'ouverture d'un espace de dialogue autour de ces différences, et une remise en questionnement des fondements des disciplines de chacun. « *L'interdisciplinarité ouvre le milieu de la recherche, celui de la marge dégagée par la confrontation des points de vue et des logiques adoptées. Tout se passe comme si le conflit des méthodes obligeait les chercheurs à considérer comme autant de présupposés [...] les outils même de leur discipline* » (Resweber, 2011). Le second moment est celui d'une co-construction d'un regard nouveau sur l'objet étudié. Autrement dit, cette étape est celle « *d'une herméneutique qui s'emploie à concilier les perspectives, les approches et les méthodes, c'est-à-dire à opérer une fusion des horizons* » (Resweber, 2011).

À travers ces deux étapes s'opèrent à la fois un transfert des méthodes et un transfert des concepts entre disciplines, le premier commandant souvent le second. Ces deux étapes ont été constatées lors des différents travaux interdisciplinaires menés au sein de RÉCITS/Femto-ST et de la MSHE. L'ouverture interdisciplinaire y est perçue comme un travail qui s'effectue nécessairement sur le moyen ou long terme, et qui s'intègre ou se traduit par des arrangements institutionnels.

### 1.5. Transdisciplinarité

Enfin, introduit en 1970 par Jean Piaget (Resweber, 2011), le terme de transdisciplinarité est celui parmi tous les termes définis qui demeure le plus flou, polysémique, et qui marque la posture la plus radicale vis-à-vis du carcan des disciplines. Le terme est peu employé au sein des structures mobilisées dans le cadre du projet ORTEP, et la pratique de la transdisciplinarité y est rarement un objectif.

Le suffixe « trans- » peut être interprété à la fois comme ce qui passe à travers, mais aussi ce qui est à la limite, ce qui va au-delà. Ainsi, Bénédicte Rey (Rey, 2014) propose-t-elle la définition suivante : « *sur un même objet de recherche se construit une approche visant à saisir la complexité d'un réel multi-dimensionnel, composé de multiples "niveaux de réalité"* (Nicolescu, 2011)<sup>34</sup>, en considérant ce qui est à la fois entre les disciplines, à travers les différentes disciplines et au-delà de toute discipline. Une telle approche peut se référer aux disciplines, mais elle ne vise pas à réinscrire de manière disciplinaire les résultats obtenus ».

Selon Frédéric Darbellay (Darbellay, 2011), cela recoupe une première orientation spécifique, à visée épistémologique. Il s'agit de construire une vision globale, qui ne soit pas limitée par les frontières entre disciplines. Une autre approche, qu'il qualifie de participative et appliquée consiste à intégrer dans le processus de recherche d'autres acteurs de la société, extérieurs au monde scientifique, pour résoudre des problèmes complexes, tout en précisant que ce type de démarche participative peut également être intégré dans des recherches pluri- ou interdisciplinaires.

---

<sup>34</sup> Notion de réalité que Nicolescu (Nicolescu, 2011) privilégie à celle de vérité.

## 2. Une opposition ou une posture dialogique entre disciplinarité et interdisciplinarité ?

Ces éléments définitionnels, quoique distincts, nous montrent les relations complexes entre disciplinarité, pluridisciplinarité, interdisciplinarité et transdisciplinarité. Il est cependant important de mieux définir la nature de ces relations puisqu'elle permet de justifier et de comprendre les implications du choix d'un travail interdisciplinaire dans les recherches menées, à la fois pour ORTEP, que pour cette thèse. Nous nous intéresserons plus précisément à la relation spécifique qu'entretiennent, d'une part, la disciplinarité et, d'autre part, les formes de travail entre plusieurs disciplines, et plus particulièrement l'interdisciplinarité puisque c'est la modalité visée au sein du projet.

### 2.1. Une opposition entre disciplinarité et interdisciplinarité ? La critique de la simplification par Edgar Morin

Parmi les auteurs qui ont cherché à définir les termes de pluri-, inter- et trans- disciplinarité, nombreux sont ceux qui mettent en opposition un paradigme de la simplicité apparu au XIXe siècle et dominant dans les disciplines, et une approche de la complexité qui aurait besoin nécessairement d'un éclatement des catégories disciplinaires pour se développer. Des auteurs comme Frédéric Darbellay (**Darbellay, 2011**) et Basarab Nicolescu (**Nicolescu, 2011**) suivent notamment cette distinction, en citant les travaux d'Edgar Morin sur la complexité. D'autres auteurs comme Joël De Rosnay (**de Rosnay, 1975**) considèrent que la méthode analytique est fortement liée à la disciplinarité tandis que l'approche systémique est davantage liée à l'interdisciplinarité. Enfin, pour Jean-Louis Le Moigne (**Le Moigne, 1984**), la systémique est un moyen de modéliser la complexité et c'est par la modélisation systémique qu'il cherche à réintégrer les réflexions épistémologiques d'Edgar Morin.

Le paradigme de simplicité, selon Edgar Morin (**Morin, 2005**) est « *un paradigme qui met de l'ordre dans l'univers, et en chasse le désordre. L'ordre se réduit à une loi, à un principe. La simplicité voit soit l'un, soit le multiple, mais ne peut voir que l'Un peut être en même temps Multiple. Le principe de simplicité soit sépare ce qui est lié (disjonction), soit unifie ce qui est divers (réduction)* ».

Les démarches analytiques sont fortement liées à cette façon de penser les sciences, et si ces démarches ont permis de réels progrès scientifiques, elles ont également eu pour conséquences de réduire la complexité des phénomènes étudiés, et notamment celle des phénomènes sociaux « *à une série de quelques variables* », ou celle des dynamiques et processus « *à une liste de fonctions par lesquelles un groupe social se maintient ou évolue* » (**Lugan, 2009**).

Ceci est lié à plusieurs hypothèses, dont celle selon laquelle ce qui est compliqué peut être réduit, que les phénomènes mal connus peuvent être décomposés en éléments plus simples. Ceci s'opère également sous l'hypothèse qu'il existe des évidences stables, indépendantes de l'observateur et qui peuvent être reliées par des relations de type cause à effet. Fermer le modèle permet également de limiter le nombre d'éléments, et rendre prévisible le résultat du même modèle (**Lugan, 2009**).

En somme, la modélisation analytique « *isole les éléments d'un ensemble, insiste sur leur nature, joue sur la modification d'une seule variable, n'intègre pas la durée et l'irréversibilité des phénomènes, valide les faits par l'expérimentation répétitive, adopte des modèles linéaires et détaillés, manifeste de l'efficacité lorsque les interactions sont linéaires et faibles, est plutôt fondé sur un enseignement monodisciplinaire, conduit à une action programmée dans son*

détail et, enfin, procède d'une connaissance précise des détails et floue des objectifs » (**Lugan, 2009 citant Joël de Rosnay, 1975** ).

Ces éléments sont à relier aux propos d'**Edgar Morin** sur la discipline, comme « *catégorie organisationnelle* » qui « *institue la division et la spécialisation du travail et [...] répond à la diversité des domaines que recouvrent les sciences* ». Par voie de conséquence, cette division et la spécialisation signifient un manque de communication entre ces champs scientifiques spécifiques : « *Bien qu'englobée dans un ensemble scientifique plus vaste, une discipline tend naturellement à l'autonomie, par la délimitation de ses frontières, le langage qu'elle se constitue, les techniques qu'elle est amenée à élaborer ou à utiliser, et éventuellement par les théories qui lui sont propres* ».

Autrement dit, la disciplinarité est une séparation et un découpage des savoirs au sein de communautés scientifiques relativement imperméables les unes aux autres. Ce découpage disciplinaire s'associe de manière cohérente avec les processus de simplification et l'adoption d'une approche analytique.

Dans ces réflexions sur la complexité, Edgar Morin (**Morin, 2005**) fait la distinction entre le compliqué et le complexe. Le compliqué est ce qui peut, à terme, être décomposé et simplifié. C'est, par exemple, « *l'extrême quantité d'interactions et d'interférences entre un très grand nombre d'unités* » et « *qui défie nos possibilités de calcul* », obligeant certaines disciplines à recourir aux probabilités, par exemple. En ce sens, le compliqué est un enchevêtrement d'interactions.

La complexité elle, inclut une dimension de complication à travers le grand nombre de boucles de rétroaction et de relations, mais elle diffère en cela qu'elle revêt deux caractères fondamentaux. D'une part, la complexité suppose l'incertitude, des ambiguïtés et l'existence de phénomènes qui n'obéissent à aucune loi, donc, finalement, à une part d'imprévisibilité : « *La complexité dans un sens a toujours affaire avec le hasard* » (**Morin, 2005**). Dans un même temps, la complexité n'est pas que cela, puisqu'elle est également le fait de systèmes « *richement organisés* » (**Morin, 2005**), tels que le cerveau, les sociétés, les conflits sociaux, etc. Ainsi, la complexité concerne-t-elle des systèmes semi-aléatoires, qui intègrent des opposés, tels que l'ordre et le désordre. « *Donc la complexité s'impose d'abord comme une impossibilité de simplifier ; elle surgit là où l'unité complexe produit des émergences, là où se perdent les distinctions et clartés dans les identités et les causalités, là où les désordres et les incertitudes perturbent les phénomènes, là où le sujet observateur surprend son propre visage dans l'objet de son observation, là où les antinomies font divaguer le cours du raisonnement...* » (**Morin, 2005**).

Le Moigne (**Le Moigne, 1984**) et Joël de Rosnay (**de Rosnay, 1975**) y associent la modélisation systémique, en contraste avec la modélisation analytique. Cette fois-ci, la modélisation ne se concentre pas sur la réduction, mais sur les relations. En effet, elle « *relie les éléments d'un ensemble, insiste sur leurs relations, joue sur la modification de plusieurs variables, intègre la durée et l'irréversibilité des phénomènes, valide les faits par comparaison du fonctionnement du modèle avec la réalité, adopte des modèles à boucles rétroactives, manifeste de l'efficacité lorsque les interactions sont non linéaires et fortes, est plutôt fondée sur un enseignement pluridisciplinaire, conduit à une action par objectifs, procède d'une connaissance floue des détails et précise des objectifs* » (**de Rosnay, 1975**).

Or, les SHS de manière générale sont confrontées à la complexité de leurs objets d'étude : « *Les objets d'études des SHS, soit l'humain et le social dans leurs multiples dimensions psychologique, anthropologique, historique et culturelle, ont ceci de commun qu'ils demeurent irréductibles à une seule de ces dimensions et qu'ils sont, à ce titre, des objets complexes* » (**Darbellay, 2011**). Nous pouvons d'ailleurs revenir à l'étymologie de complexité, du latin

*complexus*, qui signifie entrelacé, tissé. C'est le cas de la revitalisation territoriale, qui ne peut se résumer à une juxtaposition de dynamiques économiques, sociales, culturelles, institutionnelles, historiques. Étudier ces dimensions sans les articuler, c'est perdre quelque chose d'essentiel. Étudier la revitalisation – et par voie de conséquence ce qui constitue la vitalité – d'un territoire, c'est interroger les processus d'auto-organisation au sein d'un territoire, un système ouvert, qui à la fois constitue et est immergé dans « *des contextes et des temporalités sociohistoriques en perpétuel mouvement* » (Darbellay, 2011). Nous le pressentons déjà, penser la revitalisation d'un territoire c'est s'intéresser à des dynamiques de production de sens et de définition d'objectifs. Ces questions qui nous suivront et qui suivent les acteurs du territoire concerné, tout au long de notre analyse et de leurs actions, montrent combien la revitalisation peut se présenter comme un objet fuyant et protéiforme, notamment parce qu'il dépend fortement des représentations qui en sont faites. Ainsi, s'intéresser à la revitalisation, c'est s'intéresser à ses acteurs et aux interactions qu'ils entretiennent entre eux et avec leur territoire et d'y voir une matrice de production de tactiques, de stratégies, de dissensus et de consensus qui sont producteur de vitalité, de dynamiques de revitalisation ou de déclin. Par voie de conséquence, s'intéresser à la revitalisation c'est également s'intéresser à de potentiels conflits sociaux. S'intéresser à ces dynamiques, c'est également accepter qu'elles soient à la fois incommensurables, mais également composées d'une part d'imprévisibilité qui signifie que la revitalisation débouche sur des résultats souvent incertains, et dont l'interprétation peut être équivoque.

La revitalisation comme objet complexe implique d'accepter qu'il ne s'agit pas d'un objet donné, mais d'un construit qui repose fortement sur les représentations. Ainsi, la revitalisation territoriale nécessite d'adopter la formule consacrée de Ferdinand de Saussure (Saussure, 1992, p23) – « *c'est le point de vue qui crée l'objet* ». Dans un même temps, son inverse – « *c'est [...] l'objet qui crée le point de vue* » (Darbellay, 2011) – reste pertinent et complémentaire à la première affirmation. En effet, c'est également de l'observation du terrain que sont nés les points de vue, et qu'a émergé la nécessité de procéder à l'élargissement des points de vue à travers une démarche interdisciplinaire.

On le comprend bien, mettre en œuvre des interactions entre disciplines devient alors une nécessité dans les tentatives pour saisir la complexité des phénomènes étudiés et pour faire émerger de nouveaux savoirs ; relier les disciplines, c'est lier à nouveau des savoirs séparés et dont la séparation a pu faire perdre quelque chose d'essentiel à ces derniers. Particulièrement dans le contexte de cette étude de la revitalisation, nous sommes confrontés à un objet à construire, constitué de dynamiques territoriales et collectives complexes.

Ainsi, et sans toutefois parler d'une « *idéologie interdisciplinaire* » (Gusdorf, 1968) en quête d'un « *savoir totalisant et unificateur* » (Darbellay, 2011)<sup>35</sup>, l'interdisciplinarité ou la transdisciplinarité sont des outils permettant de mettre en œuvre « *une représentation sans mutilation a priori des phénomènes complexes* » (Lugan, 2009). L'interdisciplinarité est ainsi devenue, et un choix et une nécessité lors de ce travail.

---

<sup>35</sup> Et sans se prononcer, non plus, quant à la possibilité d'une « *théorie de l'interdisciplinarité* » (Darbellay, 2011).

## 2.2. Une dialogique nécessaire entre interdisciplinarité et disciplinarité (Darbellay, 2011)

Quoi qu'il en soit, à travers les développements d'Edgar Morin et de Jean-Paul Resweber, notamment, on perçoit déjà qu'opérer une opposition ou un cloisonnement entre pratiques disciplinaires, ou pluri-, inter- ou transdisciplinaires n'est pas pertinent.

Finalement, mettre en opposition disciplinarité et interdisciplinarité comme deux processus irrémédiablement irréconciliables, constitue une opération de disjonction problématique. Au contraire, c'est à travers le principe dialogique, qui s'inscrit notamment dans la complexité, qu'il est nécessaire de penser la relation, d'une part entre pratique disciplinaire et interdisciplinarité, mais également la relation entre les disciplines au sein de l'interdisciplinarité.

De même que « *aborder le domaine des sciences humaines et sociales sous l'égide de la complexité, c'est se situer dans une oscillation constante entre l'unité et la diversité, entre l'homogénéité et l'hétérogénéité* » (Darbellay, 2011), aborder l'interdisciplinarité c'est également effectuer des aller-retour constants entre interdisciplinarité et disciplinarité. Autrement dit, c'est osciller entre des réflexions, des changements de perspectives, des emprunts et transferts permis par les confrontations et échanges avec les autres disciplines, et un retour à la discipline, qui est alors une matrice, à la fois émettrice de ressources pour alimenter les dynamiques interdisciplinaire et réceptrice du résultat de ce travail interdisciplinaire.

« *Penser par principe dialogique, c'est ainsi conjoindre les deux visées apparemment antagonistes de l'unité et de la diversité constitutives tant de l'homme et de la société que des multiples disciplines qui les prennent pour objets d'études. Le principe dialogique permet d'assumer rationnellement l'association de ces notions contradictoires et il offre une assise épistémologique à partir de laquelle la complexité des objets d'étude peut être abordée : la complexité de l'objet à décrire est mise en corrélation avec une méthodologie et des présupposés épistémologiques eux-mêmes complexes et multidimensionnels* » (Darbellay, 2011).

Les modalités de mise en place de cette interdisciplinarité ne découlent cependant pas de lois figées ou à établir de manière définitive. Au contraire, elles incitent à une co-construction des méthodes et des objets. Et c'est bien le sujet de cette thèse – la première partie notamment – : rendre compte et contribuer aux dynamiques de co-construction à l'œuvre autour du concept de revitalisation. Ces modalités se sont établies au fil de l'eau, à partir de l'expérience des chercheurs et à travers un jeu de négociations.

## 2.3. La revitalisation, entre approches disciplinaires et interdisciplinarité

Au cours de nos travaux au sein d'ORTEP, une étape pluridisciplinaire a composé une grande partie du début du projet. D'une part, une série d'entretiens individuels auprès des chercheurs du projet ont permis de recueillir les spécificités des postures de recherche des membres du projet. S'il s'agit encore de comprendre les logiques des ancrages disciplinaires et les barrières et atouts potentiels que peut représenter la mise en place d'une démarche interdisciplinaire, elle demeure une étape essentielle.

Une série de séminaires sous un format innovant s'est également déroulée au sein de la MSHE entre février 2018 et mai 2019 :

-« *Comment analyser le changement dans les systèmes territoriaux ? Regards croisés sur le concept de sentier de dépendance [path dependence]* », organisé par Nuninger L., Kroichvili, N., février 2018

-« *Revitalisation & mutations territoriales* », organisé par Winckel N., Nuninger L., Kroichvili, N., février 2019

-« *Vulnérabilités* »<sup>36</sup>, organisé par Bourdeau V., mai 2019

Pour chacun de ces séminaires, la réflexion est organisée sous le format de séminaires d'une journée, avec comme base de travail la sélection de trois ou quatre articles scientifiques ayant trait au thème du séminaire. La journée est centrée autour de sessions où chaque article est présenté et discuté par deux intervenants : un chercheur de la discipline et un chercheur extérieur à la discipline.

Dans cette perspective, ces séminaires offrent un temps pluridisciplinaire qui n'est pas seulement celui de la juxtaposition des points de vue, mais bien celui d'une confrontation des points de vue, des méthodes et des concepts<sup>37</sup>. Le deuxième séminaire, ayant pour sujet « *revitalisation & mutations territoriales* », marque également la première étape de notre travail, interdisciplinaire cette fois-ci. En effet, d'une part, et en amont du séminaire, il a permis une négociation entre discutants de différentes disciplines autour d'un même article scientifique et sur la façon dont leurs disciplines respectives se saisissent des concepts et méthodes qui leur sont présentés. D'autre part, le déroulement des présentations et des débats qui ont suivi ont conduit à partager le fruit de ces négociations et de les étendre aux autres chercheurs présents. L'interdisciplinarité se caractérise également ici par le renouvellement de l'objectif ou de l'horizon commun que les chercheurs se sont donnés : celui d'élaborer un concept de la revitalisation leur permettant d'analyser les dynamiques territoriales sous une perspective nouvelle.

Ce travail interdisciplinaire s'est prolongé ensuite sous la forme d'une série d'ateliers et de résidences destinés à co-construire le concept de revitalisation. Ces travaux collectifs ont été notamment l'occasion de discuter d'un ensemble de concepts et de cadres théoriques à mobiliser pour parvenir à nos fins. Ces éléments disciplinaires ont été discutés, débattus, intégrés avec ou sans modifications ou rejetés. L'approche de la complexité et un concept particulier du territoire constituent des exemples de cadres communs sélectionnés. Cela s'est traduit plus généralement par l'élaboration d'une synthèse des cadres théoriques adoptés parce que faisant consensus dans le processus de conceptualisation de la revitalisation. Cela s'est caractérisé également par la mobilisation de méthodes privilégiées par certaines disciplines et plus inhabituelles pour les autres, telle que l'analyse cognitive de discours (ACD), par exemple.

Enfin, les travaux qui prolongent ce processus peuvent osciller entre interdisciplinarité et transdisciplinarité. Le concept de revitalisation tel que nous en rendons compte dans cette thèse et dans l'article publié à ce sujet (**Gasnier et al., 2022**) peut être considéré comme un concept qui n'est ancré dans aucune discipline spécifique tout en les traversant. Les résultats de cette publication, ainsi que celui d'un ouvrage publié avec les chercheurs de l'opération 1 (**Kroichvili, 2022**) réintègrent cependant le concept dans des pratiques disciplinaires. Par exemple, le dernier ouvrage cité présente des chapitres écrits par un ou plusieurs chercheurs de différentes disciplines. Si le concept a alimenté et influencé les discussions autour de la construction du livre, s'il a été adopté pour constituer un fil directeur entre chaque chapitre<sup>38</sup>, chaque auteur s'est saisi du concept pour présenter des résultats conformément aux attendus et modalités de sa discipline. Cela est notamment permis par la grande souplesse du concept.

---

<sup>36</sup> Au travers de ce séminaire, aborder le concept de vulnérabilité a permis de discuter en filigrane de ce qui constitue la résilience. Au contraire des deux premiers séminaires qui portaient essentiellement sur les dynamiques territoriales, celui-ci associait vulnérabilités des territoires à d'autres références issues de la sociologie et de la psychologie clinique.

<sup>37</sup> Il s'agit donc d'un mode pluridisciplinaire en adéquation avec la définition plus « exigeante » de Jean-Paul Resweber (**Resweber, 2011**).

<sup>38</sup> Au même titre que la définition d'un territoire industriel commun.

Au sein de cette thèse, nous suivons la même logique, bien que notre ancrage disciplinaire soit d'emblée double, à l'interface de l'économie, de l'aménagement du territoire et de la géographie, disciplines desquelles sont puisées les principales références théoriques de notre travail de thèse.

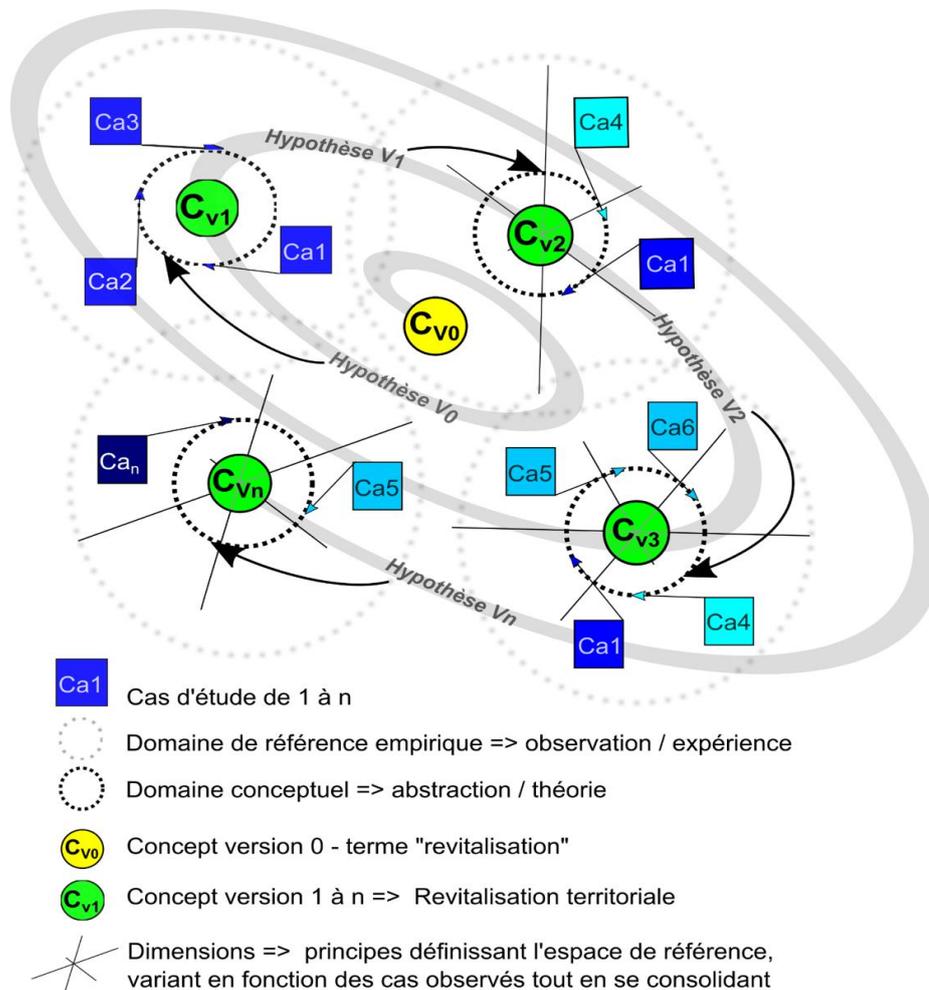
Le projet ORTEP et cette thèse naviguent donc dans une dialogique entre disciplinarité et interdisciplinarité. Ces aller-retour sont à la fois rendus nécessaires par notre objet de recherche, la revitalisation, mais sont également le résultat de négociations entre chercheurs de différentes disciplines avant le démarrage effectif du projet.

### 3. Conceptualiser et tester la revitalisation : une approche nécessairement abductive et qualitative

En cherchant à conceptualiser la revitalisation, nous nous situons d'emblée dans un espace dialogique, multidimensionnel et en construction : entre disciplines pendant les moments interdisciplinaires, entre disciplinarité et interdisciplinarité à l'échelle individuelle, entre objet et point de vue, entre observation et conceptualisation. Cette dialogique nous porte naturellement à adopter une approche abductive, aller-retour entre réflexions théoriques et étude de terrain, et une approche qualitative. Ces choix ont été effectués à l'échelle du projet ORTEP et on fait l'objet d'un développement spécifique (**Gasnier et al., 2022**).

Le choix de cette approche a été essentiellement motivée par la volonté de donner un statut conceptuel à la notion de revitalisation et d'engager un processus de co-construction au sein de l'équipe. Cette approche repart notamment du concept de concept tel que développé par François Jullien (**Jullien, 2014**) et qui « revient à totaliser l'ensemble des cas que l'on a observés initialement, dans un tout, que l'on va chercher à définir en tendant vers une certaine abstraction pour passer de "la diversité des expériences à une unité d'idée" dont on présuppose une existence plausible » (**Gasnier et al., 2022**). Dans cette définition, le concept se présente comme un élément statique alors que la démarche adoptée au sein du projet ORTEP est de le réintégrer dans un processus dynamique, constitué d'aller-retour. En effet, les recherches menées se présentent comme un processus itératif qui se développe entre des discussions autour de plusieurs cas, la volonté de les subsumer et d'en tirer des principes associés à la revitalisation, puis de tester ces principes sur de nouveaux terrains. Dans cette perspective, le concept devient une « unité d'idée » (**Gasnier et al., 2022**) fixée à un moment du temps, avant qu'un nouvel aller-retour soit effectué : « dans cette logique abductive, il faut concevoir notre démarche de conceptualisation dans un processus réflexif et itératif où "l'unité d'idée" n'est qu'un moment dans le raisonnement, une sorte de palier de rencontre collective. Le concept et l'hypothèse qu'il sous-tend sur la nature de la dynamique territoriale doivent être confrontés de nouveau au cas d'étude, à l'expérience, afin de le consolider, de l'ajuster ou au contraire de le déstabiliser en partie pour reconstruire un nouveau moment d'équilibre. Il faut donc envisager notre démarche de conceptualisation dans un jeu de spirale avec des moments identifiés, que nous appelons "concept". On comprendra donc que la définition de ce "concept" s'inscrit dans une dynamique et qu'il n'est stricto-sensu ni induit, ni déduit, ni même formalisé dans un état définitif ». Ces aller-retour sont décrits dans la figure ci-dessous (Figure III-1), issue de l'article en question.

Figure III-1 Une démarche de conceptualisation fondée sur une logique abductive et un processus en spirale. Nuninger, 2021



Ainsi, la revitalisation ne peut se présenter sous l'aspect d'un modèle rigide, impropre aux évolutions et à un mode de recherche sous des configurations interdisciplinaires. Au contraire, c'est à travers des principes souples et évolutifs que se présente ici le concept de revitalisation.

À travers cet arrangement et à travers cette thèse, nous avons activement contribué au processus de conceptualisation permettant d'arriver à une version du concept relativement stable à un temps  $t$  pour pouvoir le tester. Au cours de notre travail personnel, nous nous employons ensuite à spécifier le concept par rapport aux territoires industriels ; nous cherchons à savoir si ces territoires particuliers appellent une adaptation ou une spécification des principes de la revitalisation. Tout cela sera l'objet de la deuxième partie de ce manuscrit. Tester cette version adaptée des principes de la revitalisation sera l'objet de la troisième partie de notre thèse. En retour, la discussion issue de cette étude de cas pour mener à la modification des principes de la revitalisation.

L'approche adoptée collectivement est essentiellement qualitative. Cela est précisément associée à la complexité de l'objet étudié : la revitalisation est un objet complexe qui ne peut être décrit en termes de mécanismes et de lois (Morin, 2005). De plus, comme nous le verrons dans la suite de cette thèse, ce qui constitue la vitalité ou le processus de revitalisation d'un territoire dépend fortement des représentations des acteurs et de leurs actions. Ces éléments peuvent difficilement se traduire par des mesures quantitatives, tandis que la revitalisation ne peut être conçue comme un indicateur, mais plutôt comme un ensemble de principes souples

permettant de qualifier un ensemble de dynamiques territoriales. Au sein de cette thèse nous nous conformerons à cette approche au choix d'une approche qualitative.

#### 4. Positionnement et contribution de la thèse au sein du projet ORTEP

En filigrane de la description de l'approche générale choisie, nous avons cherché à montrer à la fois l'intrication et la contribution de cette thèse au projet ORTEP. Lors de ce travail – et cela est particulièrement visible lors des phases de conceptualisation – cette thèse constitue l'un des fils de la tapisserie du projet. Si le fil ne peut constituer une trame complète sans s'associer à d'autres fils, le motif ne peut pas non plus exister en tant que tel si l'un des fils qui le compose lui est retiré.

À l'image de l'approche par la complexité choisie ici, il est important de concevoir cette thèse non pas seulement comme un objet détaché du reste du projet ORTEP, mais bien à travers les liens et interactions dialogiques qu'elle présuppose et qui la constituent. Dans le cadre de cette thèse nous avons bénéficié des apports théoriques et de la dynamique interdisciplinaire mise en œuvre et qui a donné jour au concept de revitalisation territoriale. Ces éléments sont le résultat des discussions et négociations auxquelles nous avons pris part depuis mars 2018.

Dans un même temps, nous contribuons aux dynamiques de recherches sur la revitalisation à travers un important travail de recueil de données et d'analyse, que ce soit dans le cadre du processus de conceptualisation ou de notre étude de cas – la revitalisation des territoires industriels du Nord Franche-Comté. La méthodologie déployée concrètement au sujet de cette contribution sera détaillée dans la partie suivante.

### IV. Méthodologie adoptée au sein de la thèse pour conceptualiser et étudier la revitalisation d'un territoire industriel

Après avoir présenté notre approche générale de la revitalisation, il s'agit à présent d'établir un processus de recueil et de traitement de données nécessaires à notre travail et qui soit adapté à nos objectifs de recherche, c'est-à-dire la conceptualisation de la revitalisation et l'analyse des dynamiques, processus et modalités en jeu dans la revitalisation, au sein d'un territoire industriel, le Nord Franche-Comté.

S'il s'agit là d'un double objectif de recherche dont chacun est respectivement associé aux parties II et III de cette thèse, la méthodologie adoptée est sensiblement la même, car il s'agit pour chacune de ces parties d'adopter une approche qualitative et exploratoire. Pour cela, nous analysons notamment les discours et les perceptions des acteurs à travers une série de corpus. Il s'agira d'étudier un terrain spécifique, le Nord Franche-Comté, et non les dynamiques de la revitalisation en soi.

Dans un premier temps, nous montrerons la pertinence d'adopter une approche qualitative, par les acteurs et leurs discours pour notre sujet de recherche. En particulier, nous expliquerons pourquoi nous recourons à une diversité de sources, et une série de corpus. Nous décrirons dans un second temps les logiques qui étayent la constitution des données et des corpus respectivement associés aux parties II et III de la thèse. Lorsque cela s'applique, nous rendrons compte de l'usage complémentaire d'outils d'analyse quantitatifs.

L'ensemble de ces explications restera relativement succinct et permettra d'avoir une vision d'ensemble des outils et données mobilisées tout au long de ce travail de recherche. Les détails

associés au recueil des données et des outils spécifiques mobilisés seront ensuite décrits tout au long de nos recherches quand cela s'avère pertinent.

## 1. Constituer et tester les principes de la revitalisation par l'analyse qualitative des discours, des actions et des trajectoires territoriales

Cette première partie a pour objectif de montrer l'intérêt d'une approche qualitative et exploratoire pour mener nos recherches sur la revitalisation. Cette méthodologie est le fruit d'un processus de constitution parallèle à notre travail de conceptualisation de la revitalisation. En effet, c'est à travers la mise en œuvre d'outils d'exploration que nous avons à la fois pu dévoiler et analyser des faits stylisés ayant trait à la revitalisation, mais également pu tester la pertinence de ces outils, notamment en vue de leur utilisation lors de notre étude de cas.

Ainsi, et comme nous le constaterons au cours de cette thèse, l'étude de la revitalisation porte à la fois sur les actions mises en œuvre, et la façon dont ces actions contribuent à des dynamiques territoriales et influent sur les trajectoires, aussi bien d'individus, de collectifs ou d'organisations, que de l'ensemble du territoire. Dans cette perspective et en lien avec le caractère souvent normatif et performatif du terme revitalisation, il semble que les perceptions et la mise en récits comptent autant que les résultats concrets de l'action. En effet, nous verrons à travers la conceptualisation de la revitalisation et son application que nombre des facteurs et des dynamiques étudiées sont immatériels et non-mesurables. En particulier, le diagnostic effectué par les acteurs est tout autant le résultat d'indicateurs statistiques ou comptables, que le fruit de discussions, de partage de perceptions entre acteurs ou de faits qui perdent leurs richesses dès lors qu'on prétend les réduire à des chiffres.

Dans cette perspective, nous montrerons ici l'intérêt de placer les acteurs et les actions collectives au cœur de notre analyse et pourquoi cela implique de mettre en œuvre des outils qui permettent de saisir et de confronter les discours des acteurs.

### 1.1. Les acteurs et leurs actions collectives sont au cœur de cette analyse et de la revitalisation

Comme nous le verrons tout au long de cette thèse, et que ce soit dans le processus de conceptualisation ou son application au territoire qui constitue notre étude de cas, les acteurs sont au centre de la revitalisation, et cela pour deux raisons principales.

D'une part, la construction du concept de revitalisation est issue d'un processus à la fois social, politique et discursif. En effet, nous nous intéresserons à la fois aux actions concrètes mises en place sous le terme de revitalisation, ainsi qu'à la présentation et à l'évaluation de ces actions. La conceptualisation a également représenté un processus d'aller-retour entre littérature académique et expériences des chercheurs, c'est-à-dire un aller-retour entre plusieurs discours. En ce sens, le processus de co-construction du concept de revitalisation relève bien d'un processus social.

D'autre part, quel que soit le sens donné au terme de revitalisation d'un territoire, ce processus est toujours ancré dans des actions concrètes et intentionnelles, qu'il s'agisse de dispositifs publics ou non. En effet, ce sont des éléments que nous avons pu constater dès nos premières explorations et qui ont rapidement fait consensus. Dès lors, il s'agit d'identifier ces actions, mais aussi les discours qui les accompagnent et leur donnent un sens.

L'approche que nous avons adoptée s'intègre dans une tradition de l'analyse qualitative, des relations entre acteurs et des discours tels que proposés en économie géographique, en

économie territoriale et en géographie dès lors que l'on s'intéresse aux acteurs et à leurs discours.

En effet, nous reposons nos recherches sur le « tournant relationnel » (*relational turn*) qu'à connue l'économie géographique (Crevoisier, 2010), mais sans prendre une posture microéconomique. En effet, il ne s'agit pas tant de s'intéresser aux acteurs individuellement, mais plutôt aux relations entre ces acteurs et ce qu'elles produisent comme actions ou discours. Dans cette perspective, nous concevons cette approche plutôt comme mesoscopique au sens où les acteurs sont ancrés dans un contexte institutionnel qui agit sur eux, mais sur lequel ils agissent également en retour.

Enfin, nous suivons les éléments développés par Comby (Comby, 2015) sur la question de l'analyse des discours en géographie, et qui repose sur la constitution de corpus. S'il s'agit d'analyser les discours contrastés existant autour de fleuves comme objet, nous constatons que des dynamiques similaires sont à l'œuvre lorsqu'il s'agit de discuter d'un territoire, de ses crises et des actions qui y prennent place. L'ensemble des sources citées ci-dessus emploie une méthodologie essentiellement qualitative.

Ainsi, si nous nous intéressons aux actions menées, il s'agit essentiellement d'identifier celles qui relèvent de la revitalisation telle que nous l'avons conceptualisée, celles qui s'en distinguent ou qui représenteraient des freins à la mise en œuvre d'une trajectoire de revitalisation.

D'emblée, cette focalisation sur les actions qui ont un impact durable sur le territoire et sa trajectoire signifie que nous nous intéresserons davantage aux actions qui s'intègrent dans des stratégies, bien que nous nous intéresserons aussi ponctuellement aux tactiques et aux actions du quotidien quand elles ont un impact sur les plans d'action qui seront l'objet de notre recherche.

Il s'agira également d'identifier les acteurs qui « comptent », c'est-à-dire ceux qui sont en mesure de générer des actions de cet ordre, c'est-à-dire les acteurs individuels ou collectifs qui disposent d'un certain pouvoir sur la trajectoire du territoire. Ces acteurs ne sont pas donnés d'avance, puisque leur place évolue selon le contexte, les opportunités et les rapports de force en jeu. Sans doute, les acteurs nationaux, régionaux, locaux, publics ou privés qui influencent par leurs actions la trajectoire d'un territoire industriel polarisé par des villes moyennes, un territoire marqué par l'automobile et l'industrie de l'énergie, ne sont pas les mêmes que ceux qui marquent la trajectoire d'un territoire métropolisé, tertiarisé et congestionné, ou d'un territoire rural à la fois marqué par le déclin démographique et le développement des structures d'accueil pour les seniors.

Nous nous intéresserons successivement à plusieurs types d'acteurs afin de comparer leurs diagnostics, discours, actions. D'une part, nous nous intéresserons au discours des acteurs à de larges échelles (nationale ou internationale) à travers les dispositifs dits de « revitalisation » ou associés. L'enjeu sera double puisqu'il s'agira d'analyser les usages du terme de revitalisation, mais aussi de saisir de quelle façon le territoire local de notre étude de terrain et ses vulnérabilités sont identifiés par les acteurs extérieurs.

D'autre part, nous nous intéresserons plus particulièrement aux discours des acteurs locaux, appartenant au Nord Franche-Comté ou à la région Bourgogne Franche-Comté à laquelle il appartient. Nous avons d'emblée choisi de considérer le territoire comme industriel, ce qui oriente notre choix d'acteurs en priorité vers les industriels, syndicats, personnes élues et représentants d'institutions publiques et privées, mais sans s'y limiter. Ce diagnostic se concentrera en particulier sur l'industrie et l'emploi, en particulier à Belfort et Montbéliard, puisqu'il s'agit de l'objet des entretiens menés avec ces acteurs.

L'enjeu est alors l'identification, à la fois des acteurs et des actions pertinents à étudier dans le cadre de nos recherches. Pour cela, et comme nous le présenterons par la suite, nous recourons à une analyse de contenu d'un certain nombre de corpus chaque fois adaptés aux objectifs particuliers des parties II et III de ce manuscrit. Par ce biais, il s'agit d'identifier les actions mises en œuvre, et notamment à travers les discours et la mise en récits qui leur sont associés.

## 1.2. Saisir et confronter les discours des acteurs

Ainsi, nous souhaitons identifier ce qui est fait et ce qui en est dit. Pour mener une analyse pertinente des actions qui mènent à la revitalisation, il nous faut revenir à ce qui constitue un discours, puis choisir un mode d'analyse de ces derniers. Nous ferons notamment la distinction entre analyse de contenu et analyse de discours.

### 1.2.1. Une approche discursive

Il convient donc de définir ce qu'est un discours et pourquoi il revêt un intérêt particulier.

Suivant Comby (**Comby, 2015**) qui s'inspire des travaux de Fairclough (**Fairclough, 2010**), le discours permet non seulement d'accéder à des faits, mais plus encore à la réception de ses faits et aux représentations qui l'entourent. Non seulement les discours sont un reflet des processus sociaux (actions, représentations, identifications...) à l'œuvre sur plusieurs échelles (spatiales, temporelles...), mais ils sont aussi une matrice de construction de nouveaux processus sociaux. Le discours traduit également les interactions entre l'acteur et le contexte social, institutionnel, dans lequel il s'inscrit. En effet, selon Comby (**Comby, 2015**) il est à la fois « *porteur de marques individuelles, mais aussi de représentations sociales* ». De plus, les discours sont à la fois un moyen d'accéder à des faits, à la réalité, mais également à des sources d'interprétations et de compréhension de ces faits. De plus, en suivant une approche des événements telle que préconisée par Comby (**Comby, 2015**), nous considérons que le discours est une action, en cela qu'il est aussi bien un acte d'interprétation des faits, que de construction du réel. Par ce biais, nous intégrons également la dimension normative de la revitalisation telle que perçue, décrite et mise en récits par les acteurs.

### 1.2.2. Quelles sources de discours pour étudier la revitalisation ?

Ainsi, il est intéressant de recouper, confronter, de mettre en regard plusieurs sources de discours. En particulier, Torre et son équipe (**Torre et al., 2010**) proposent de confronter l'analyse de la presse quotidienne régionale, les analyses du contentieux et les « *entretiens à dire d'experts* »<sup>39</sup>. Pour notre part, notre analyse adopte plutôt le prisme des plans d'action et des dispositifs.

Nous nous intéresserons alors à quatre sources de discours plus ou moins mobilisées selon les étapes de notre recherche :

1) l'analyse de la presse, aussi bien la Presse Quotidienne Régionale (PQR) que la Presse Quotidienne Nationale (PQN) ;

---

<sup>39</sup> Il s'agit d'entretiens réalisés avec des « experts » issus d'une diversité d'institutions.

2) l'analyse de documents, rapports officiels et décrets de lois associés aux institutions publiques et aux dispositifs qu'elles mettent en place et nous permettant notamment d'explorer le contenu des dispositifs dits de revitalisation et les discours associés. Nous considérons ces documents comme les vecteurs des discours officiels à l'œuvre à l'échelle nationale ;

3) l'analyse de références académiques telles que des articles et des thèses, employant les termes de revitalisation ou des termes connexes. Il s'agit de considérer ces références comme la source de discours scientifiques par rapport à un objet. Dans cette perspective, ces références viennent objectiver des problématiques qui ont pu émerger à travers les discours d'autres acteurs. Dans d'autres cas, il s'agit de montrer quelles sont les préconceptions sous-jacentes à l'emploi de certains termes, qu'il s'agisse de la revitalisation ou de termes connexes ;

4) l'analyse d'entretiens semi-directifs auprès d'un ensemble d'acteurs identifiés.

### 1.2.3. *Le statut particulier des médias comme source de discours*

L'analyse des médias revêt ici un intérêt tout particulier parce que les sources médiatiques permettent de mettre à jour les discours dominants et les rapports de force entre acteurs : « *Les médias correspondent à ces « discours dominants » : les acteurs qui accèdent à cette tribune ne sont pas forcément des acteurs en marge ; si des acteurs en marge parviennent à y accéder, leurs points de vue deviennent déjà plus centraux. Les médias peuvent donc être vus comme des bâtisseurs de certains pouvoirs, de leurs émergences voire de leur hégémonie, mais aussi des reflets de logiques sociales, économiques ou culturelles plus globales* » (Comby, 2015). Plus encore, Comby (Comby, 2015) définit les médias comme une « *arène publique* », c'est-à-dire le lieu où se jouent des rapports de force, mais aussi le lieu où des problèmes qui appartenaient à la sphère privée émergent et se définissent dans la sphère publique : « *Le problème, avant de devenir public, semble appartenir au privé. La rumeur et sa médiatisation témoignent du basculement du privé, de l'intime, du caché et du méconnu à une apparition sur la scène publique* » (Comby, 2015, p107). Cette question de l'émergence des problématiques est d'autant plus importante que, comme nous le verrons par la suite, le diagnostic des problèmes est central dans le concept de revitalisation, il s'agit de son premier principe et de ce qui fonde la direction prise par les recherches.

Les biais associés aux médias comme sources de données sont nombreux et ont été l'objet d'une revue de littérature fournie de la part de Comby (Comby, 2015), qui analyse notamment les principaux écueils discutés par Delforce et Noyer (Delforce & Noyer, 1999). Dans un même temps, ces recherches soulignent l'intérêt particulier de ces sources : « *Bien évidemment, la posture adoptée ne nie pas que les médias ne sont qu'une représentation du monde qui sous-entend des effets de traitement et une tension entre réalité et fiction (Marchand, 2004). Mais refuser d'aborder les médias parce qu'ils sont partiels et partiels empêche de cerner les problèmes sociaux, de leur émergence à leur disparition, en passant par les différents processus définitionnels* » (Comby, 2015).

En effet, à l'échelle locale notamment et dans le cadre de notre étude de cas, nous souhaitons mobiliser les médias comme des révélateurs de ce qui rassemble ou mobilise, et notamment lorsqu'il existe des luttes ou conflits autour de questions l'industrie et que ceux-ci sortent des entreprises pour intervenir sur « la place publique ». Comme pour les chercheurs qui ont travaillé sur la fermeture de l'usine Molex à Villemur en 2008 (Collectif du 9 août, 2017) et comme pour l'équipe de Torre (Torre et al., 2010), nous employons la presse comme une source complémentaire ou associée à d'autres sources de discours.

De plus, par rapport aux entretiens, les sources écrites revêtent un intérêt particulier associé à leur caractère « figé ». En effet, une analyse de la PQN et de la PQR dans le temps nous permet d'accéder à des discours passés sans qu'ils n'aient été altérés par le temps. Par contraste, les

entretiens que nous avons effectués sur la période récente, mais qui portent sur des événements datant de plusieurs années sont généralement une réinterprétation, le fruit d'une évolution d'un discours à la lumière des perceptions présentes. En ce sens, la presse au même titre que d'autres sources écrites, présente des avantages dans le cadre d'une analyse des dynamiques d'actions et de discours.

#### 1.2.4. *La création de corpus et leur délimitation*

Le recueil des textes et documents et données décrites ci-dessus s'est effectué selon des modalités relativement variées selon les besoins et les questions de recherche auxquelles nous souhaitons répondre.

#### Qu'est-ce qu'un corpus ?

Certaines des données qualitatives que nous avons recueillies ont été constituées en véritables corpus bien délimités et classés, tandis que d'autres ont été davantage l'objet d'un recueil supplémentaire en fonction de la nécessité de compléter nos données.

Concernant ce second mode de recueil de données, les documents de type rapports publics et décrets de lois ont souvent permis d'apporter de la précision et de confronter les discours se rapportant à des dispositifs publics et le texte leur donnant leur cadre officiel. De même, dans notre étude de cas, le recueil des données ayant trait aux événements les plus récents a davantage été le résultat d'une lecture régulière de la presse quotidienne que d'un recueil systématique.

Par contraste, le corpus est un ensemble délimité de textes et organisé de manière cohérente (**Mayaffre, 2002**) et constitué en fonction d'une problématique spécifique : « *Dis-moi quel est ton corpus, je te dirai quelle est ta problématique* » (**Charaudau, 2009**). En effet, c'est une fois que les hypothèses ont été fixées que le chercheur peut construire son corpus. Ainsi, un corpus est « *un ensemble de textes structuré et dont les modalités d'organisation sont généralement lisibles et explicables* » (**Comby, 2015**). Celui-ci, le corpus d'étude, est finalement une sélection parmi ce que **Bommier-Pincemin (Bommier-Pincemin, 1999)** appelle le corpus existant, c'est-à-dire l'ensemble des textes disponibles.

Selon **Comby (Comby, 2015)**, le corpus « *naît d'un prisme, celui du chercheur à la recherche d'un faisceau convergent de preuves ou de traces, mais le corpus est lui aussi prisme puisqu'il retranscrit les objectifs et les questionnements du chercheur et qu'il constitue la source principale de résultats voire d'interprétations. Questionner le corpus s'avère un moyen utile pour interroger une démarche de recherche centrée sur les discours : révéler ses limites, ses questionnements et ses dits semble central dans une approche constructiviste* ».

#### Représentativité et pertinence des corpus

Ainsi, les corpus que nous avons constitués doivent répondre à un ensemble de conditions qui permettent d'assurer leur représentativité. Pour cela, nous nous appuyons essentiellement sur les conditions définies par **Pincemin (Pincemin, 1999)** et synthétisées ci-dessous (Tableau IV-1).

Tableau IV-1 - Synthèse des conditions de représentativité d'un corpus. Source : Pincemin (1999)

Conditions	Critères	
Signifiante	Pertinence	Le corpus est constitué en vue d'une étude déterminée, il n'existe que pour répondre à des objectifs et hypothèses particulières
	Cohérence	Le corpus porte sur un objet particulier et non des thèmes indépendants
Acceptabilité	Représentativité	Le corpus propose une représentation fidèle du réel
	Régularité	Le corpus est non parasité par des contraintes externes
	Complétude	Le corpus présente une ampleur et un niveau de détail adapté pour permettre une analyse riche
Exploitable	Homogénéité	Les textes qui forment le corpus doivent être commensurables, c'est-à-dire avoir des caractéristiques comparables
	Volume	Suffisamment d'éléments sont apportés pour repérer des comportements significatifs

Prost (**Prost, 1996**) propose également des critères pour définir ce qui constitue un corpus pertinent en SHS, et en particulier en histoire. Parmi ces critères, il ajoute celui de la diachronicité, qui permet d'étudier les continuités et les bifurcations.

#### Description des types de corpus

Dans le cadre de cette thèse, nous avons essentiellement trois types de corpus. Un premier type de corpus mobilise des articles de la PQR et de la PQN, recueillis à partir des articles disponibles sur la base de données Europresse. En fonction de nos questions et étapes de recherche, nous avons essentiellement constitué deux corpus mobilisant la presse.

Le deuxième type de corpus contient un ensemble d'entretiens semi-directifs effectués auprès d'acteurs. Nous avons constitué deux corpus avec ce matériau.

Le troisième type de corpus est constitué de références académiques et nous disposons d'un seul corpus dans cette catégorie.

#### 1.2.5. Quelle analyse de ces discours ?

#### Distinguer analyse de contenu, analyse de discours et analyse textuelle

Après avoir défini succinctement ce que nous entendons par discours et précisé les discours que nous souhaitons cibler, il est cependant important de définir si notre travail relève de l'analyse de discours ou de l'analyse de contenu.

L'analyse de contenu consiste essentiellement à utiliser les discours comme un ensemble de données à exploiter en vue de l'analyse d'un terrain. *A contrario*, dans l'analyse de discours, l'objet de la recherche est le discours lui-même, et implique une inscription disciplinaire permettant à la fois d'explorer les champs de la linguistique et des systèmes d'argumentation (**Seigneur, 2011**). Dans le cadre de nos recherches, nous nous intéresserons essentiellement aux discours comme moyen d'accéder à des faits, supports et traducteurs de ces derniers, comme pour Torre (**Torre et al., 2010**). Dans cette perspective, par exemple, les sources

médiatiques sont considérées comme des bases de données, et non comme des objets de recherche.

Une mise en récits du territoire et de son industrie dans notre étude de cas

L'adoption d'une analyse de contenu d'un ensemble de discours revêt une fonction supplémentaire dans le cadre de notre étude de cas. En effet, il s'agit non seulement d'identifier les événements et actions qui sont considérés comme majeurs à l'échelle du territoire et qui pourraient correspondre à de la revitalisation, mais également de reconstituer et mettre en récits ces événements. En d'autres termes, il ne s'agit pas de s'intéresser à une juxtaposition de faits disparates, mais de les agencer de manière à leur donner un sens, notamment à travers les interprétations, argumentations, justifications données par les discours des acteurs (**Comby, 2015**).

La mise en récits permet également de mettre en lumière les dynamiques à l'œuvre dans les discours et les actions, de déceler ce qui relève des permanences et des évolutions. Ainsi, cela nous permet de passer d'une analyse des actions et des discours, à une analyse des dynamiques et trajectoires, et le rôle des acteurs dans la formation de celles-ci.

#### *1.2.6. Comparer les représentations et préconceptions avec les résultats d'analyses quantitatives*

Notre méthodologie est essentiellement qualitative et exploratoire. Cependant, nous avons également complété notre analyse à travers l'usage d'outils quantitatifs. L'objectif est de se distancier de ce double terrain d'étude et de vérifier l'adéquation entre discours et faits à partir de l'analyse des données qualitatives. Cet enjeu est à rapport à la difficulté de se distancier de notre terrain d'étude tel que nous l'avons évoquée précédemment.

Dans cette perspective, nous avons essentiellement mobilisé deux outils quantitatifs : l'analyse cognitive de discours (ACD) avec le logiciel IRaMuTeQ et le recours à des données statistiques.

Ainsi, dans le cadre de nos recherches nous allons mettre en œuvre des analyses qui reposent essentiellement sur des données qualitatives et dans une posture d'exploration. À travers nos données, nous avons pour objectif de révéler, d'explorer et de sélectionner un ensemble de discours et d'actions. Quand c'est possible, nous recueillons nos données sur plusieurs années, afin de mettre en lumière les permanences et les évolutions à l'œuvre. L'association de plusieurs sources sur une longue période nous permet à la fois d'adopter une vision dynamique des événements, mais aussi une vision transversale. En effet, la confrontation des sources nous permettra d'avoir plusieurs points de vue sur un même événement. Notre objectif est de montrer l'existence de trajectoires et de dynamiques spécifiques et de définir si elles constituent des éléments de revitalisation. Pour cela, nous avons évoqué plusieurs sources, que nous organiserons en plusieurs corpus et sous-corpus en fonction des étapes de notre recherche.

## 2. Quelles données pour quels objectifs ? Distinction entre les corpus de la deuxième et troisième partie de la thèse

Comme discuté ci-dessus, les données qualitatives que nous recueillons pour notre recherche doivent s'adapter à nos questions de recherche. Dans cette thèse, nous poursuivons deux objectifs spécifiques, associés aux parties II et III de ce manuscrit, mais néanmoins articulés

entre eux. En effet, l'enjeu de cette thèse est de définir la revitalisation, puis de comprendre quelles sont les conditions de l'existence d'une telle dynamique. Ainsi, le premier vise à accompagner et alimenter le processus de conceptualisation de la revitalisation (partie II) et le second vise à tester le concept de revitalisation sur un territoire industriel donné (partie III) à la fois pour identifier la présence de dynamiques de revitalisation, mais aussi pour en comprendre les processus et les modalités. Pour chacun de ces objectifs, nous mobilisons une méthodologie de recueil de données similaire, mais selon des critères de sélection différents. Nous aboutissons ainsi à deux ensembles de données distincts assemblés à des temps différents de la recherche et pour des objectifs distincts. Nous les décrivons ci-dessous succinctement avec l'objectif de montrer les spécificités des données recueillies au cours des parties II et III de ce manuscrit. Cependant, nous reviendrons plus en détail sur les modes de recueil de données et leur pertinence lorsque nous les mobiliserons explicitement au cours de ce manuscrit.

## 2.1. Premier objectif : conceptualisation de la revitalisation territoriale

### 2.1.1. *Démarche sous-jacente au recueil des données*

Ainsi, le premier objectif de cette thèse est de caractériser la revitalisation et sa trajectoire. Pour cela, dans un premier temps, il s'agit d'étudier les usages ou l'absence d'usage du terme revitalisation dans un large panel de domaines, afin d'en dégager les éléments définitionnels dans des sphères variées (langage courant, politiques publiques, presse, sphère académique, usage au sein du projet ORTEP). Dans un second temps, nous avons mobilisé ces corpus comme ressources pour alimenter les réflexions au sein de cette thèse et du projet ORTEP sur ce qui serait constitutif ou non d'un concept de la revitalisation.

C'est essentiellement au cours de cette partie de la recherche que nous avons constitué et mobilisé des corpus. En effet, la variété des données recueillies et notamment des corpus s'explique par le caractère à la fois transparent et tangent du terme, dans le sens où le terme de revitalisation semble à la fois compris pas tous en cela qu'il appartient au langage courant, tout en recouvrant des réalités, des idées et des valeurs très diverses. Ainsi, la revitalisation est un terme employé dans des champs très divers, et nous cherchons à savoir si, dans chacun de ces champs, les acteurs s'accordent ou non sur ces définitions, des hypothèses, et des modes d'action spécifiques associés à la revitalisation. Nous cherchons également à savoir si ces définitions, hypothèses et modes d'action s'accordent ou se complètent entre chacun de ces champs.

### 2.1.2. *Description des ensembles de données et des corpus*

Ainsi, nous avons commencé par explorer la base de données Ngrams, mis en place en 2010 et à partir des corpus numérisés de GoogleBooks. Si de nombreuses limites existent concernant cette base de données, elle permet cependant une première exploration et sur une très large, de plusieurs décennies.

En parallèle, nos premières explorations dans le champ académique se sont traduites par la création d'un corpus constitué de quatorze entretiens et essentiellement menés auprès de chercheurs affiliés à la MSHE. Dans une perspective exploratoire, ces entretiens ont été effectués de manière inductive ; nous n'avons pas établi d'hypothèses associées à des lectures préalables au sujet de la revitalisation. Plus tard, nous y avons ajouté les comptes-rendus et enregistrements des ateliers menés avec l'équipe d'ORTEP pour documenter le processus de co-construction du concept de revitalisation.

C'est également à la suite du constat d'une absence de conceptualisation académique du terme de revitalisation que nous avons constitué deux corpus distincts, chacun visant à dévoiler les préconceptions d'acteurs spécifiques quant à l'emploi du terme revitalisation. D'une part nous avons constitué un corpus d'articles de presse sur une période de vingt années (2000-2020) et à travers 427 références (Tableau IV-2). Pour cela nous avons mobilisé la base de données Europresse. Ce corpus permettait notamment de montrer comment le terme de revitalisation est employé dans les discours d'une série d'acteurs (journalistes, élus, citoyens).

*Tableau IV-2 - Corpus de presse associé à l'usage du terme revitalisation ces vingt dernières années.  
Source : Europresse*

	Nombre d'articles
2000-2004	39
2005-2009	125
2010-2014	107
2015-2020	156
TOTAL	427

D'autre part nous avons constitué deux corpus de références académiques. Le premier, francophone, est constitué de 109 références. Le second, anglophone, est constitué de 77 références.

Le corpus francophone a été l'objet d'une ACD. Ce travail est issu d'une collaboration avec Cyril Masselot, chercheur en sciences de l'information et de la communication et une partie de l'équipe de recherche du projet ORTEP. Les résultats de cette recherche seront succinctement présentés à la fin du chapitre I de la partie II, mais les étapes d'exploration et d'analyse se trouvent en annexe (**en annexe II, p542**). Le corpus anglophone a, quant à lui, été l'objet d'une exploration manuelle.

Enfin, pour la deuxième partie de cette thèse nous avons également mobilisé un ensemble de documents ayant trait aux dispositifs nationaux employant le terme revitalisation. Il ne s'agit pas d'un corpus bien délimité, mais nos documents sont à la fois le résultat d'explorations au sein du site Légifrance, mais l'exploration de notre corpus de presse a également aidé à repérer l'émergence de dispositifs dits de revitalisation. Les supports et rapports fournis notamment par les instances publiques nous ont permis de mieux comprendre le contenu de ces dispositifs.

À l'issue de cette série d'explorations, il s'est notamment agi de se positionner par rapport aux résultats de nos explorations et les préconceptions qu'elles ont permis de dévoiler. Ce travail nous a ensuite permis d'alimenter le processus de co-construction du cadre théorique et des principes de la revitalisation. Dans un second temps, nous avons utilisé ce cadre théorique pour atteindre le deuxième objectif de cette thèse.

## 2.2. Deuxième objectif : étudier la revitalisation des bassins industriels de Belfort et Montbéliard

### 2.2.1. Démarche sous-jacente au recueil de données

Le second objectif de cette thèse est de mener une analyse de notre terrain pour repérer des plans d'action particuliers, spécifiques, et y appliquer les cinq principes de la revitalisation tels

que définis lors de la deuxième partie de cette thèse. En particulier, le premier principe porte sur le diagnostic du trouble, c'est-à-dire d'un ensemble de difficultés à l'échelle du territoire. La première étape de notre recherche sur le terrain a ainsi consisté à repérer des discours associés aux difficultés du Nord Franche-Comté et à confronter ces éléments de diagnostics provenant de différentes sources et de différents acteurs. De manière transversale, nous confronterons ces éléments de diagnostic aux statistiques associées. Il s'agira d'étayer, infirmer, nuancer le diagnostic réalisé par les acteurs.

Dans un deuxième temps, après avoir analysé des plans d'action et avoir défini s'il s'agissait de revitalisation, nous allons chercher à comprendre quelles sont les spécificités de ces plans d'action, leurs modalités de mise en œuvre et les facteurs qui ont influencé la définition et la mise en œuvre de ces plans d'action. En d'autres termes, nous cherchons à comprendre pourquoi tel ou tel plan d'action mène à un processus de revitalisation et permet ou non de modifier la trajectoire du territoire.

La méthodologie adoptée pour ce terrain est relativement classique. Il s'agit à la fois de reconstituer la chronologie des événements et actions sur le territoire, puis de comprendre comment ils sont interprétés par les acteurs et leur rôle dans les évolutions des dynamiques locales. L'usage de plusieurs sources d'information nous a permis de comparer les discours.

#### *2.2.2. Description des ensembles de données et de corpus*

Au contraire de la deuxième partie de la thèse, celle-ci se caractérise par un usage plus rare des corpus.

Nous avons à nouveau mobilisé la PQN et la PQR comme sources de données, mais rarement sous forme d'un corpus clairement délimité. Lorsque c'est le cas, il s'agit alors de mener un travail exploratoire très succinct, préalable à une analyse manuelle du contenu. L'analyse de la presse a porté sur un ensemble d'articles aux thématiques essentiellement centrées sur les restructurations des secteurs industriels locaux et des réactions des différents acteurs en jeu, que ce soit les élus, les chefs d'entreprises ou les syndicats.

Nous avons également mobilisé des documents associés à la mise en place de dispositifs publics spécifiques dans le Nord Franche-Comté, tandis que ce sont souvent des éléments issus de la presse qui nous ont permis de repérer leur existence, mais aussi d'analyser comment ils sont perçus localement.

Enfin, nous avons constitué un corpus d'entretiens retranscrits et mobilisés tout au long de notre étude de cas. Il s'agit de 47 entretiens menés auprès d'un ensemble d'acteurs que nous avons jugé représentatif des discours du trouble dans le Nord Franche-Comté et des actions pour y remédier. À la suite de nos explorations de la presse et des premiers entretiens, nous avons orienté notre travail vers les crises industrielles. De ce fait, ces entretiens ciblent à la fois des acteurs publics comme des élus locaux et des représentants des services déconcentrés de l'État, et des acteurs privés comme des membres de la direction d'entreprises, des salariés, des représentants du personnel ou des structures mixtes ou associatives.

#### *2.2.3. Confronter les représentations des acteurs avec les statistiques*

Nous avons mobilisé un ensemble de statistiques au cours de la partie III de ce manuscrit. L'objectif était de confronter les perceptions des acteurs, leurs représentations de ce qui constituait le territoire d'action, le diagnostic qu'ils associaient à ce territoire avec leur réalité statistique.

Pour cela nous avons essentiellement mobilisé les travaux de recueil de données de l'Insee, mais aussi de l'Urssaf. Les statistiques mobilisées ont essentiellement servi à dresser un tableau dynamique du profil industriel des territoires étudiés. Nous avons montré dans quelle mesure l'activité industrielle pesait dans l'activité économique locale et l'évolution de cette situation. Il s'est également agi de montrer l'évolution de l'emploi dans les secteurs industriels dominants. Nous avons également effectué quelques explorations pour identifier des signaux faibles de développement d'autres activités. À l'échelle des entreprises, nous avons mobilisé les statistiques du répertoire Sirene et de l'Urssaf pour identifier des entreprises, leurs activités et leur lieu d'implantation. Les statistiques mobilisées ont également permis d'étayer les représentations dominantes quant à la situation sociale et démographique locale.

Enfin, il est nécessaire d'exprimer une limitation quant aux statistiques les plus utilisées. En effet, nous pouvons également considérer que celles-ci sont une construction associée à des représentations et qu'elles alimentent aussi les représentations locales en retour ; en effet, les éléments statistiques considérés comme les plus importants sont généralement ceux de l'emploi, de la valeur ajoutée produite ou de la démographie. Il s'agit également des données les mieux connues par les acteurs locaux.

## Pour conclure sur l'approche générale et les principes méthodologiques appliqués dans le cadre de cette thèse

Ainsi, au cours de ce chapitre nous avons souhaité montrer l'approche originale qui sous-tend nos recherches sur la revitalisation. Cette recherche interdisciplinaire se traduit par une approche abductive, collective et qualitative d'un concept en formation. À travers la revitalisation, le projet ORTEP cherche autant à ouvrir un nouveau champ de recherche qu'à l'associer à des modalités de recherche nouvelles. Cette thèse s'inscrit dans cette approche qui s'est nourrie de l'expérience des chercheurs du projet.

Par contraste, la méthodologie employée reste relativement classique en SHS. Cette méthodologie s'est pourtant construite au fur et à mesure des explorations et des interrogations associées au processus de conceptualisation de la revitalisation et les réflexions qui entourent l'approche adoptée. Dans cette perspective nous avons adopté une méthodologie essentiellement exploratoire, à la mesure des incertitudes associées à la construction et l'application d'un concept nouveau. Les outils mis en œuvre tels que l'analyse de contenu et les entretiens se veulent également souples et ouverts. L'objectif est de les adapter au fil de la progression de nos recherches et de faciliter leur mobilisation par plusieurs chercheurs issus de disciplines différentes.

## PARTIE II : CONSTRUCTION DU CONCEPT ET DES PRINCIPES DE LA REVITALISATION

*« [...] if fish were scientists, the last thing they would discover would be water. [...] Fish—even sentient ones—would be unlikely to discover water because it is the context in which they are immersed. While any organism’s context includes large-scale intangibles, such as water or air, humans have a context that is peculiar to us, similarly intangible, and special. That context is our culture. Culture for us is, in some ways, like water for fish. It is invisible. The bias of valuing complexity arises from the natural tendency to assume the inherent correctness of cultural phenomena that seem to us most familiar or intelligible. This includes the cultural phenomena associated with complexity. [...] Complexity thus seems to us to be natural and normal. Implicitly or otherwise, we even regard it as commendable. And so we develop stories about how our ancestors invented technologies, tamed continents, built cities, and created the arts. When these things disappear from the historical record, it is natural to ask, “What went wrong?” » (Tainter, 2016)*

# Introduction de la partie II

Au printemps 2022, les élections présidentielles et législatives mettent en avant deux partis politiques dont les noms illustrent un phénomène peut-être symptomatique de notre époque.

Le parti d'Éric Zemmour s'appelle *Reconquête*, tandis qu'à la faveur des législatives, Emmanuel Macron renomme son parti *La République en Marche*. Celui-ci devient *Renaissance*.

Renaissance, reconquête... Ces termes sont particulièrement intéressants, car ils laissent supposer que ces noms sont performatifs : il suffirait de parler de reconquête pour que celle-ci soit effective, comme il suffirait de croire en la renaissance pour la constater. S'il s'agit évidemment d'un effet de communication, l'on peut s'interroger s'il ne s'agit pas des mêmes enjeux qui expliquent la popularité de la revitalisation dans le vocable des politiques publiques actuelles.

En effet, et à l'image d'autres termes construits de manière similaire, la revitalisation voit son usage en plein essor. Aujourd'hui, les politiques publiques revitalisent le rural, reconquièrent les friches, régénèrent les villes, relancent l'économie – ou c'est en tout cas ce qu'annoncent leurs intitulés, avant même que ces dispositifs soient effectivement mis en œuvre où que l'on ait pu analyser leurs effets.

Au sujet des reclassements professionnels, **Antoine Lyon-Caen** dit quelque chose de similaire : « *Avant d'être une pratique, la conversion est un discours. Comme projet politique et social, la conversion constitue donc un thème ambigu, conjugaison de réalisme et d'espoir* »<sup>40</sup>.

L'usage du terme de revitalisation laisse penser que le résultat attendu est certain, et que le résultat attendu est connu. Pourtant, en quoi consisterait la vitalité d'un territoire, d'un bourg, d'un quartier ? Et dans ce cas-là, que cela voudrait-il dire et quelles actions faudrait-il entreprendre pour rendre sa vitalité à un territoire, une ville, un cœur de ville ? Répondre à ces questions suppose de conceptualiser un terme qui n'a pour l'instant pas de définition et c'est l'objet de cette partie.

L'enjeu du **chapitre I** est de comprendre ce qui est entendu par revitalisation par les différents acteurs qui l'emploient, de l'acteur public, au journaliste en passant par les chercheurs. Le terme dispose-t-il d'une définition claire ? Ou bien s'agit-il d'un champ libre dans lesquels peut s'intégrer le travail interdisciplinaire du projet ORTEP ? Pour répondre à ces questions, nous ferons état de nos explorations au travers des usages répertoriés de la revitalisation et des termes qui lui sont connexes. Nous concluons ensuite quant à la pertinence d'une conceptualisation académique de la revitalisation.

Cette première base de travail sera les fondations du **chapitre II** qui constitue le cœur du travail conceptuel de cette partie. Nous nous emploierons à construire un concept de la revitalisation dans le cadre de recherches interdisciplinaires. Pour cela, nous repartirons des préconceptions et dissensus des chercheurs ORTEP autour de la revitalisation. Cela nous permettra de présenter les cadres théoriques communs qui sous-tendent cet édifice conceptuel, et en particulier une matrice de lecture du territoire, l'un des concepts centraux de cette thèse. Il s'agira ensuite de décrire le processus de construction du concept de revitalisation en y tissant de manière itérative des éléments de linguistique, des réflexions issues des discussions interdisciplinaires et des emprunts à la littérature académique.

---

<sup>40</sup> Cité par Tüchszirer (**Tüchszirer, 2005**).

L'objectif de ce chapitre est de proposer une série de principes souples qui permettent à la fois un travail interdisciplinaire, mais aussi un usage dans la sphère disciplinaire des chercheurs impliqués. De ce fait, la littérature mobilisée est très large et inclut aussi bien la géographie, l'économie, la sociologie, que de la philosophie, de l'écologie et de l'archéologie. Ces principes nous permettront de discriminer ce qui relève ou non de la revitalisation.

Enfin, notre **chapitre III** consiste en l'adaptation du cadre théorique et des principes de la revitalisation aux territoires industriels. Pour cela, nous mobilisons un panel de disciplines plus resserrées, avec essentiellement des travaux issus de l'économie et de la géographie. Dans un premier temps il s'agira de montrer en quoi les territoires industriels sont des territoires spécifiques, soumis à des dynamiques qui impliqueraient à la fois des situations de crises et des moyens pour y remédier qui seraient différents que pour une autre typologie de territoire. Ainsi, une partie de notre travail consistera à affiner la grille d'analyse du territoire pour les territoires industriels : qui sont les acteurs et lieux spécifiques de ces espaces façonnés par l'industrie ? Quels sont les représentations et éléments culturels que l'on ne retrouve pas dans les autres territoires ? Ensuite, nous chercherons à présenter une typologie de trajectoires et dynamiques possibles pour trois systèmes différents : l'industrie, le système d'innovation associé et le territoire. L'objectif est à la fois de montrer les interactions entre ces systèmes et de discriminer ce qui relèverait ou non de la revitalisation. Enfin, nous présenterons les principes de la revitalisation affinés pour les territoires industriels.

# CHAPITRE I : Répertorier les usages du terme « revitalisation » et en révéler les préconceptions

La revitalisation est un terme d'usage relativement récent dans le champ des dynamiques territoriales et la multiplicité de ces usages nous permet d'en révéler la complexité. Dans le contexte de politiques publiques en direction des territoires, il apparaît dans les années 1970 dans les pays anglo-saxons, et dans les années 1990 en France, en lien avec les dispositifs d'aménagement du territoire et de développement économique, deux champs qui mobilisent eux-mêmes des termes spécifiques ancrés dans une conception particulière de l'action publique. Les hypothèses sous-jacentes de ces dispositifs sont par ailleurs rarement explicitées par les acteurs publics eux-mêmes.

Le terme apparaît également aux mêmes périodes dans la littérature scientifique. Les articles de cette dernière utilisent la revitalisation sous deux configurations distinctes. La première se fait à travers l'évaluation et l'analyse de dispositifs publics mobilisant le terme de revitalisation. La deuxième se caractérise par l'usage du terme pour évoquer l'amélioration d'une situation. Dans ce second contexte, la revitalisation est souvent utilisée comme synonyme de processus jugés positifs, qu'il s'agisse de redéveloppement, de reconversion régionale, ou de renouvellement urbain.

Dès lors, la revitalisation semble naviguer à travers un ensemble de champs sémantiques particuliers et les interpénétrations et interactions entre les différents champs dans lesquels s'intègre la revitalisation nous apparaissent riches, mais évasives. En effet, et du fait de cet usage nébuleux, la revitalisation est associée à une myriade de mots connexes, révélateurs de processus qui revêtent souvent une dimension territoriale et s'attachent à résorber les stigmates d'une situation de déclin ou de trouble tels que diagnostiqués par un certain nombre d'acteurs, souvent les pouvoirs publics. Face à ce constat, il devient alors primordial de mieux comprendre la nature de ces intrications.

Aussi, afin de situer la revitalisation dans cet ensemble confus et d'en extraire des éléments conceptuels, nous cherchons ici à savoir comment la revitalisation s'inscrit dans le champ des mutations territoriales, et cela à travers une Analyse Cognitive du Discours (ACD).

Notre objectif est donc de mieux comprendre les usages du terme « revitalisation » et d'analyser les préconceptions et hypothèses sous-jacentes qui l'accompagnent. Il s'agit d'une étape préalable et nécessaire à une conceptualisation académique du terme. Ce premier travail permettra ensuite de faciliter notre sélection des éléments de définitions identifiés, en fonction de leur pertinence.

Dans un premier temps nous nous attacherons à montrer l'évolution de l'usage du terme dans les politiques publiques françaises et à dégager les hypothèses sous-jacentes et des traits communs à ces dispositifs. Dans cette même perspective, nous nous intéresserons ensuite aux actions locales décrites dans la presse, ainsi que les discours associés, et pour lesquelles le terme revitalisation est mobilisé. Nous décrirons ensuite les étapes de construction de notre corpus à partir de l'exploration de la littérature scientifique et les discussions interdisciplinaires menées au sein du Projet ORTEP. Ces éléments issus de la sphère académique ont notamment pour objectif de décentrer notre regard, à la fois sur la littérature scientifique et les dispositifs publics. Cette étape nous permettra en effet de justifier la constitution de notre corpus qui traitera à la fois de la revitalisation et d'une sélection de ses mots connexes. Enfin, le corpus obtenu sera

traité par une Analyse Cognitive du Discours (ACD), et c'est à travers le logiciel IRaMuTeQ (Interface de R pour les Analyses Multidimensionnelles de Textes et de Questionnaires) que nous la réaliserons. Il s'agit d'un logiciel adapté pour l'analyse statistique de grands corpus de texte.

## I. Quelques constats préliminaires sur l'usage du terme « revitalisation » dans le langage courant, une première exploration à travers Ngrams

Le point de départ de nos réflexions provient du choix même du terme revitalisation au centre du projet ORTEP. Ce choix avait à l'origine comme objectif de mobiliser les chercheurs de disciplines différentes autour d'une notion non conceptualisée, peu utilisée dans la recherche, et qui se présente alors comme relativement libre de colorations disciplinaires bien marquées ou indépassables. Il s'agissait ainsi d'initier un travail interdisciplinaire en SHS sur un terrain neutre, tout en mobilisant un terme suffisamment transparent pour que chaque acteur identifie aisément la thématique du projet et soit en capacité de s'y insérer sans que les bagages théoriques de sa discipline et de ses expériences de recherches passées ne soient rédhibitoires.

Ainsi, force est de constater qu'au début du projet, aucun des chercheurs du projet ORTEP n'utilisait le terme de revitalisation dans ses recherches académiques. Cette absence d'usage fut analysée à travers une série d'entretiens semi-directifs. À la suite de ces entretiens, nous avons cherché à comprendre quels étaient les usages du terme auprès d'un ensemble d'acteurs. Notre premier intérêt ici, se porte sur les usages courants du terme. Les acteurs hors du monde académique mobilisent-ils le terme ? Comment ? Pour quels usages ?

### 1. Usage de l'outil Ngrams et ses limites méthodologiques

Dans un premier temps, c'est à travers le service Ngrams que nous nous sommes tournés, afin d'explorer les usages dans le langage courant, et notamment à travers les cooccurrences du terme. Les cooccurrences sont « *la présence simultanée de deux ou plusieurs unités linguistiques dans un énoncé*<sup>41</sup> ». Autrement dit, il s'agit de s'intéresser aux mots qui apparaissent en association avec les termes étudiés dans les corpus. Nous nous intéressons spécifiquement aux associations qui sont les plus courantes.

Service mis en place en 2010, Ngrams<sup>42</sup> utilise les corpus numérisés de GoogleBooks. Ce service n'est cependant plus mis à jour depuis 2018. Si le service pose de nombreux problèmes méthodologiques et rend impossible une analyse fine, il permet de trouver de premiers éléments indicatifs sur l'usage des mots et leur évolution et c'est donc avec circonspection que nous présentons cet outil comme permettant une première exploration succincte.

Ngrams viewers repose sur le projet Google Books qui, en 2018, concerne environ 8 millions de livres numérisés, et près de 500 milliards de mots. Cela représente 4% des livres publiés dans le monde. Il s'agit d'un outil de visualisation des fréquences d'utilisation d'un ou de

---

<sup>41</sup> (s.d.). Cooccurrence. Dans Dictionnaire de définitions, *Antidote 9*, version 1 [Logiciel], Montréal, Druide informatique, récupéré le 14 février 2020.

<sup>42</sup> [Google Ngram Viewer](#)

plusieurs termes, qui permet de constater leur apparition dans le corpus et d'analyser l'évolution de leur utilisation dans le temps (Gutehrlé, 2018). Un *gram* (un gramme, en français) est une suite de caractères séparés par des espaces. L'outil permet de faire des recherches sur une suite de grammes de taille « n », des « n-gram ». Cela nous permettra notamment de trouver les cooccurrences de « revitalisation » avec d'autres termes. Cette recherche s'est faite de manière itérative, avec la construction finale d'un graphique synthétique regroupant les n-grammes aux fréquences les plus importantes. Cette liste n'est pas exhaustive. Nous avons effectué nos recherches à la fois en français et anglais, séparément. Concernant l'anglais, il peut exister différentes orthographes, par exemple *revitalisation/revitalization* ou *redynamisation/redynamization*. Dans ce cas-là, les évolutions de fréquences sont similaires entre les deux termes. L'orthographe « *revitalization* » ou « *redynamization* » étant plus courante, nous avons privilégié ces termes-là dans nos représentations graphiques.

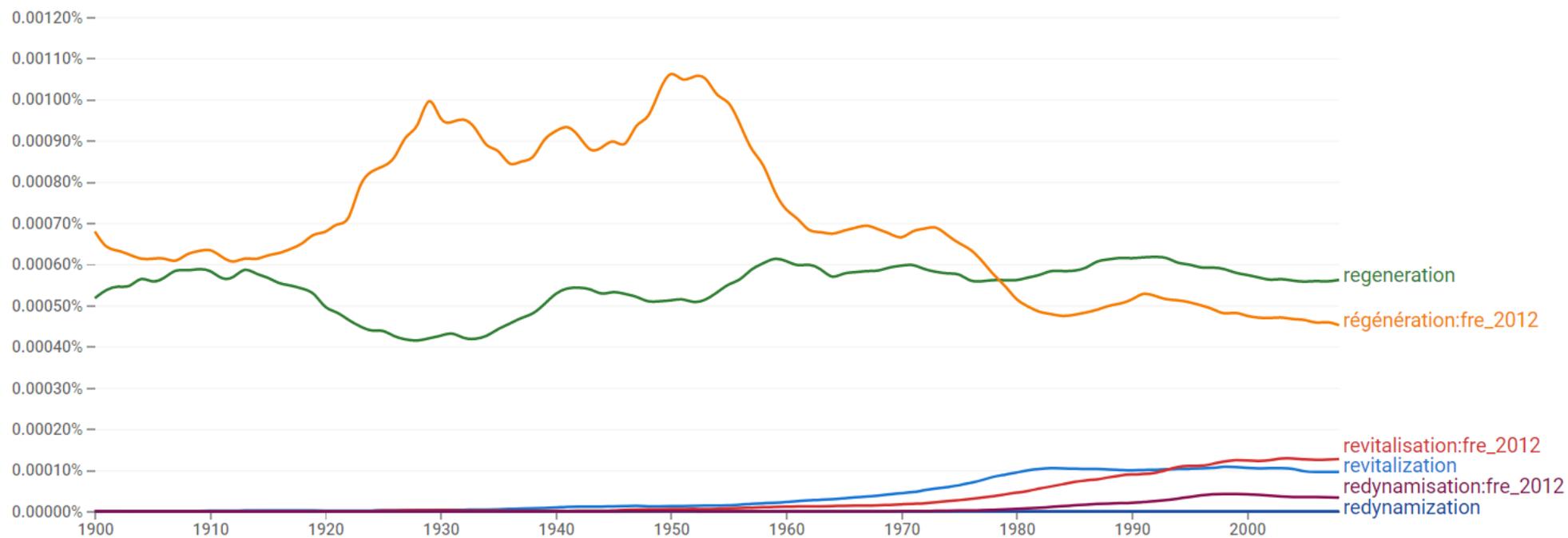
Concernant les faiblesses méthodologiques, il est à noter que Ngram Viewers ne permet que d'accéder aux résultats de la requête, mais ne permet pas d'accéder en détail aux ressources analysées, c'est-à-dire au corpus de texte. Il est donc difficile de contextualiser les résultats. La datation des ouvrages pose également des problèmes du fait des rééditions d'ouvrage.

## 2. Évolution des fréquences d'apparition des termes *revitalisation*, en français et en anglais

Dans un premier temps, nous proposons de comparer les fréquences d'usage du terme « *revitalisation* », en français et en anglais, avec le terme « *régénération* » en français et en anglais. Comme nous le verrons par la suite, la *régénération* et la *redynamisation* sont souvent des termes employés comme plus ou moins des synonymes de la *revitalisation*, à l'exception de la *régénération urbaine* qui correspond à des dispositifs et des corpus académiques spécifiques.

Nous constatons ici (Figure I-1) que les fréquences d'utilisation en anglais et en français pour chaque mot suivent des tendances relativement similaires, à l'exception de la période 1910 à 1980 pour la *régénération*. Si nous ne sommes pas en mesure d'en trouver les explications ici, nous pouvons toutefois constater deux éléments. Dans un premier temps, le terme « *régénération* » est présent à des fréquences plus élevées, à la fois dans les corpus français et anglais, que la *revitalisation*. Dans un second temps, nous observons que la fréquence d'apparition du terme *revitalisation* dans le corpus se développe à partir des années 1960 avec, semble-t-il, une hausse de la fréquence plus précoce dans le corpus anglais.

Figure I-1 - Fréquence d'apparition des termes revitalisation, régénération et redynamisation, en anglais et en français, dans Ngram



### 3. Évolution des cooccurrences du terme *revitalisation* en français

Si nous nous intéressons maintenant, dans le corpus français, aux cooccurrences les plus fréquentes de la revitalisation, nous obtenons le graphique ci-dessous (Figure I-2).

Ici également, nous constatons l'émergence du terme de revitalisation à partir des années 1960, voire 1970 ; avec une forte association avec des typologies de territoires (rurale, urbaine, économique, des quartiers, des centres<sup>43</sup>, industrielle), mais aussi, avec les sociétés humaines (culturelle, de la langue, sociale).

Nous observons un premier pic de fréquence entre 1965 et 1970 concernant la revitalisation rurale, qui devient ensuite, à partir de 1990, un des n-grammes les plus fréquents trouvés lors de notre recherche. Ce pique coïncide d'ailleurs avec la création des zones de revitalisation rurale en France (Figure I-2). À partir de 1985, la fréquence de « revitalisation urbaine » connaît également un essor important. Cette hausse de fréquence est similaire à celle de « régénération urbaine » (**Figure 0-1, annexe I, p540**), bien que dans des proportions moindres. Cela corrobore l'idée que ces deux expressions se sont non seulement développées en parallèle, mais qu'elles peuvent également être utilisées dans des contextes similaires, voire être considérées comme synonymes. Associé à cela, nous pouvons constater une fréquence plus importante de l'usage de l'expression « revitalisation des quartiers », à partir du milieu des années 1980. Cela correspondrait d'ailleurs à la mise en place, puis au réel développement, de la Politique de la Ville à partir de 1982, à la suite des émeutes urbaines dans le quartier des Minguettes, en banlieue lyonnaise.

En ce qui concerne la revitalisation économique, nous constatons une hausse des fréquences d'apparition dans le corpus dès les années 1970, en parallèle de la revitalisation rurale et urbaine. Cela laisse présager de l'importance de la dimension économique dans ces dynamiques. La revitalisation industrielle, bien que présentant des fréquences d'apparition relativement faibles en comparaison des autres cooccurrences, montre des pics de fréquences assez similaires à celles de la revitalisation économique (Figure I-2). En effet, nous constatons une hausse des fréquences entre 1980 et 1990 et entre la fin des années 1990 et 2005. Les pics de la « revitalisation économique » sont généralement plus marqués et sont d'une plus grande amplitude temporelle.

Concernant la revitalisation culturelle, la revitalisation de la langue, et la revitalisation sociale, nous pouvons constater le développement plus lent de ces terminologies, qui semblent pourtant apparaître dès la fin des années 1950.

---

<sup>43</sup> À travers nos recherches, les cooccurrences les plus fréquentes à ce sujet sont « la revitalisation des centres-villes » ou « la revitalisation des centres-bourgs ».

Figure I-2 - cooccurrences du terme revitalisation en français, par Ngram

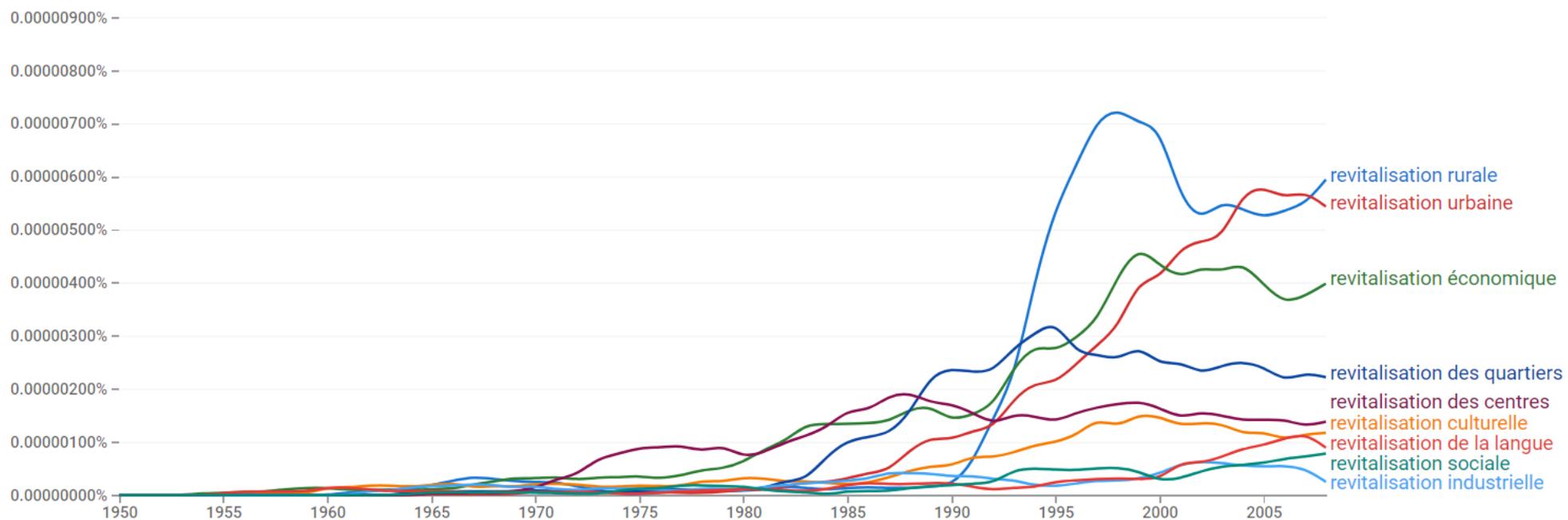
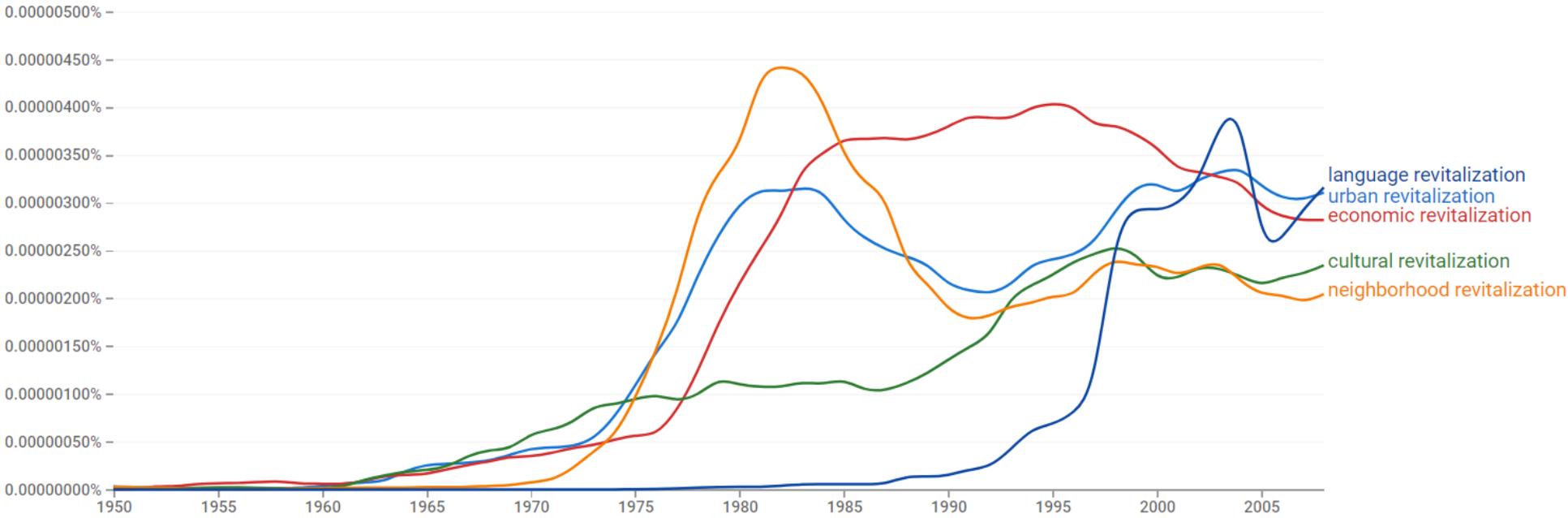


Figure I-3 - cooccurrences du terme revitalization en anglais, par Ngram



#### 4. Évolution des cooccurrences du terme *revitalization* en anglais

En anglais, les cooccurrences les plus fréquentes sont d'une teneur relativement similaire. Il semble cependant que l'augmentation des fréquences d'apparition de ces n-grammes dans le corpus précède celle du corpus français d'une décennie environ (Figure I-3).

Les dynamiques de ces cooccurrences ne sont cependant pas les mêmes. En effet, sur le volet des dynamiques territoriales et économiques, nous constatons l'absence du rural dans ce graphique, parce que sa fréquence d'usage est relativement faible. Une hypothèse est que cette typologie de territoire n'est pas un objet de dispositifs publics dans le monde anglo-saxon, ou que les dispositifs qui la ciblent utilisent des dénominations différentes. Concernant la revitalisation économique, nous constatons un développement conjoint de son usage avec celui d'*economic revitalization* (Figure I-3). Cependant, le pic de fréquence ne se situe pas dans les mêmes périodes. En anglais, ce pic s'étale de 1985 à 1995. En français il est plus tardif, entre 1995 et 2005, presque en parallèle avec celui de la revitalisation rurale. En revanche, la fréquence d'usage de « revitalisation économique » a augmenté dès les années 1980, ce qui laisse supposer que c'est bien la vision d'une revitalisation sous l'angle de l'activité économique qui a ensuite conduit au développement des dispositifs de revitalisation rurale.

En langue anglaise, la question urbaine est également très présente, comme en français. Plus précisément, nous constatons la hausse de la fréquence d'apparition de « *urban revitalization* » dès les années 1960, contre les années 1980 en France. Cependant, les dynamiques sont différentes puisqu'en anglais le pic de fréquence se situe en 1980 avec ensuite une fréquence d'usage qui, sans être réellement constante, semble présenter des cycles de « mode » d'une amplitude relativement faible. En français, au contraire, la fréquence ne cesse d'augmenter jusqu'au milieu des années 2000 : la comparaison est périlleuse<sup>44</sup>, mais la fréquence d'usage en langue française de la « revitalisation urbaine » est même plus importante que « *urban revitalization* » en langue anglaise. Dans un même temps, que ce soit en français ou en anglais, le terme « régénération » semble privilégié en ce qui concerne la question urbaine, puisque les fréquences de « *urban regeneration* » et « régénération urbaine » sont respectivement plus importantes. Les usages en français entre régénération et revitalisation sont toutefois plus équilibrés. Cela s'explique probablement par la métaphore biologique plus volontiers associée au terme en français qu'en anglais<sup>45</sup>. Toujours dans le domaine urbain, nous effectuons le même constat pour les quartiers : le développement de l'usage de « *neighborhood revitalization* » est plus précoce en anglais, avec une augmentation forte de la fréquence d'apparition dans le corpus dès le début des années 1970, contre 1980 pour la « revitalisation des quartiers » en français.

Enfin, en anglais le domaine de la revitalisation de la langue et de la culture est présente comme en français. Cependant, nous constatons cette fois-ci que l'usage de « revitalisation culturelle » se développe avant « *cultural revitalization* ». À partir des citations des références trouvées, il semble bien que ces termes soient relativement équivalents. Le constat est similaire concernant à la fois la « revitalisation de la langue » et « *language revitalization* » : l'expression apparaît d'abord en français. Cependant, par la suite les cooccurrences sont plus fréquentes dans le corpus anglais que dans le corpus français<sup>46</sup>. Il est difficile de savoir si cela pourrait marquer

---

<sup>44</sup> Et même fallacieuse, car il s'agit de corpus différents et les dynamiques du français et de l'anglais sont également bien différentes.

<sup>45</sup> En effet, en français les cooccurrences parmi les plus fréquentes sont « régénération naturelle », « régénération de la forêt », « régénération des sols » (Figure 0-1, annexe I, p540). En anglais, « *urban regeneration* » est la cooccurrence identifiée de loin la plus fréquente, mais plusieurs autres cooccurrences sont d'ordre spirituel : « *moral regeneration* », « *spiritual regeneration* », notamment (Figure 0-2, annexe I, p540).

<sup>46</sup> Encore une fois, cette comparaison des usages entre deux corpus est maladroite, mais elle permet d'alimenter nos questionnements et réflexions.

un intérêt plus grand des anglophones pour la problématique de la revitalisation de la langue, ou si les auteurs intéressés par ces questions publient très majoritairement en anglais.

Finalement, cette première étude succincte à travers l'outil Ngrams nous permet de dégager plusieurs hypothèses que nous nous attacherons à vérifier ensuite :

En particulier, nous constatons la multiplicité des usages du terme « revitalisation », à la fois en anglais et en français. Ces usages semblent toutefois s'organiser sous trois catégories : (1) la revitalisation économique, qui inclut également la revitalisation rurale (2) la revitalisation urbaine et de ses quartiers, comme typologies de territoires particulièrement en besoin de revitalisation, (3) la revitalisation sociale, culturelle et linguistique, donc plutôt sous une perspective symbolique, à première vue bien éloignée des questions économiques<sup>47</sup>. Nous tenterons par la suite de vérifier si cette première catégorisation est pertinente.

Cela semble bien présager que la « revitalisation » est un terme mal ou peu défini, utilisé parce qu'il est évocateur. En effet, la vitalité et le retour de la vitalité – c'est-à-dire la revitalisation – semblent considérés comme des expressions transparentes en cela qu'elles semblent comprises facilement de tous. Par contraste, nous pouvons supposer que cette multiplication des usages selon des dimensions relativement catégorisables révèle également la complexité de ce que peut être la vitalité et *a fortiori* la revitalisation pour une société et un territoire<sup>48</sup>.

Nous supposons également la présence de synonymes plus ou moins proches. Si nous avons comparé les usages de la « revitalisation » avec ceux de la « régénération » et observé des connotations différentes, nous avons également pu vérifier leur interchangeabilité apparente quand il est question de l'urbain, par exemple. Cela nous pousse à nous interroger sur la présence d'autres synonymes et de mots connexes mieux définis et dont l'étude nous permettrait d'alimenter nos réflexions autour de la revitalisation.

Enfin, les cooccurrences évoquées semblent essentiellement renvoyer la diffusion relative de la notion de revitalisation à l'émergence de politiques publiques, telles que les zones de revitalisation urbaine ou les politiques à destination des quartiers urbains. Cette première analyse nous permet également d'appréhender que cette exploration des usages et des significations du terme peut légitimement s'effectuer en premier lieu dans une approche historique, à travers l'analyse des évolutions de l'usage du terme et de ses significations en parallèle des logiques d'actions des pouvoirs publics. C'est pourquoi nous proposons d'aborder les évolutions des dispositifs publics nationaux mobilisant la notion de revitalisation.

---

<sup>47</sup> Cela n'est pas aussi simple concernant la « revitalisation culturelle », qui peut notamment faire écho à un corpus académique et de dispositifs publics tournés vers les industries culturelles comme véritable « couteaux-Suisse » agissant sur l'attractivité des villes, la gentrification des quartiers, mais aussi l'inclusion des populations démunies ou comme moteur économique, alors même que ces objectifs peuvent être opposés (voir par exemple les références suivantes pour un aperçu plus ou moins critique : **Hesmondhalgh & Pratt, 2005; Sepe, 2009; Vivant, 2007.**

<sup>48</sup> Par analogie, « la vie » est-elle un mot connu de tous, compris de tous. Personne ne vous demandera ce que vous voulez dire lorsque vous dites « je suis en vie ». En revanche, les choses se compliquent lorsque l'on vous demande de définir comment se traduit et se caractérise la vie.

## II. Politiques publiques et dispositifs de revitalisation nationaux en France

Le terme de revitalisation apparaît dans les dispositifs publics à la suite d'un contexte particulier d'évolutions de la philosophie qui traverse l'aménagement du territoire et le développement économique. À partir des années 70 et 80, les chocs pétroliers, la désindustrialisation et la tertiarisation de l'économie, l'avènement du chômage de masse, la libéralisation de l'économie, sont autant d'éléments qui constituent une toile de fond aux mutations des politiques publiques françaises. La décentralisation et la remise en cause de l'État planificateur ouvrent la voie à la généralisation des pratiques de contractualisation infrarégionale des Régions et au passage d'une logique de territoire à une logique de territoires – au pluriel – dans toute leur diversité. C'est par ce biais que les acteurs<sup>49</sup>, en général et hors du seul acteur public, recommencent à être perçus comme centraux dans l'action<sup>50</sup> et que la mise en place de dispositifs par projets se généralise. À partir des années 1990, l'aménagement du territoire évolue également, passant d'une logique de rééquilibrage entre les territoires et qui était essentiellement organisée par l'État, à une logique de concentration de l'activité dans des pôles attractifs (Artioli, 2017). Dans ce contexte, ce sont dorénavant les territoires locaux qui doivent trouver les sources de leur développement et deux logiques se font concurrence : celle de l'attraction de ressources exogènes ou de développement endogène. Les réglementations communautaires, notamment concernant l'aide publique aux entreprises, sont également des facteurs qui modifient les logiques du développement aux échelles nationales et locales<sup>51</sup>.

Ce n'est qu'au milieu des années 1990 que le terme de revitalisation apparaît, puis se généralise dans les dénominations des dispositifs publics nationaux. Nous constatons que cette apparition de la revitalisation s'inscrit dans l'évolution des politiques à destination de typologies de territoires ou zones particulières identifiées pour les difficultés accrues qui les caractérisent. Ainsi, l'article 42 de la LOADT énonce-t-il clairement cette philosophie : « *Des politiques renforcées et différenciées de développement sont mises en œuvre dans les zones caractérisées par des handicaps géographiques, économiques ou sociaux* »<sup>52</sup>. Si l'article ne cite au départ que « *les zones d'aménagement du territoire, les territoires ruraux de développement prioritaire et les zones urbaines sensibles* », les versions mises à jour de la loi tendent au cours du temps à citer davantage, à la fois de dispositifs, mais aussi de typologies de territoires identifiées comme fragiles.

Ainsi, l'objet de la revitalisation peut être les zones rurales en déprise démographique, les quartiers de la Politique de la Ville, c'est-à-dire en direction des quartiers défavorisés, les quartiers dégradés des centres-bourgs et des centres-villes des villes moyennes, ainsi que les bassins d'emploi les plus touchés par la désindustrialisation. À chacun de ces territoires sont associés des diagnostics variés de l'état de trouble dans lequel ils se trouvent ainsi que de dispositifs associés au terme de revitalisation et dont la logique d'application diffère.

---

<sup>49</sup> C'est notamment le cas des acteurs locaux.

<sup>50</sup> Voir notamment les travaux d'Alain Touraine sur la question.

<sup>51</sup> C'est dans ce contexte, et dans les années 1980 et 1990, que quelques occurrences du terme émergent, notamment dans la presse française, pour désigner des dispositifs mis en place à des échelles locales, et de manière indépendante des dispositifs nationaux. Ces articles tendent à confondre revitalisation et redynamisation, des termes dont le sens semble se limiter au retour de dynamiques positives sur le territoire. Ces éléments seront développés par la suite, dans notre analyse de la presse locale et nationale.

<sup>52</sup> Loi n°95-115 du 4 février 1995 d'orientation pour l'aménagement et de développement du territoire. Article 42, version en vigueur du 05 février 1995 au 15 novembre 1996.

En lien avec ces premiers constats, nous proposons ici d'explorer les politiques publiques employant le terme de revitalisation par typologie de territoire identifiée par les pouvoirs publics et par ordre chronologique de ces apparitions pour chacun de ces territoires.

À travers cela, notre objectif est de comprendre les conceptions sous-jacentes à l'usage de la revitalisation dans les dispositifs publics. En effet, « *Certains auteurs, comme D. Pressman et A. Wildavsky (1973) ou D.P. Moynihan (1970), ont commencé [...] à reconnaître que les politiques publiques constituaient de facto des théories sur la manière dont les programmes gouvernementaux pouvaient traiter les problèmes sociaux, mais que ces théories implicites étaient souvent erronées* » (Sabatier & Schlager, 2000). Mettre en lumière ces préconceptions nous permettra par la suite de les rediscuter. L'objectif n'est pas ici de discuter du caractère erroné ou non des hypothèses sous-jacentes de ces politiques, mais nous chercherons au cours des parties suivantes à confronter un certain nombre de ces éléments avec les résultats développés dans la sphère académique.

Dans le cadre de cette analyse des dispositifs publics, nous avons mobilisé des articles de lois employant le terme revitalisation et que nous avons explorés à travers la plateforme Légifrance. Nous avons également mobilisé la documentation associée aux politiques en question, qu'il s'agisse de documentation explicative à destination des acteurs qui mettent en œuvre ces dispositifs ou des rapports publics qui les évaluent. L'identification de ces dispositifs a également été facilitée par l'exploration de la presse, à travers le service Europe Presse<sup>53</sup>.

## 1. Un usage du terme qui apparaît pour le rural ?

Au sein des dispositifs nationaux, les premières mentions du terme de revitalisation semblent émerger autour de la question des territoires ruraux en difficultés, et pour lesquels alterne un vocabulaire tantôt porté sur le développement et l'aménagement, tantôt sur la rénovation ou la revitalisation.

En effet, les problématiques à l'endroit du rural sont omniprésentes après la Seconde Guerre mondiale. En 1967, par exemple, la création du fonds national de rénovation rurale semble mettre l'accent sur des logiques de modernisation puisqu'il s'agissait d'engager des opérations de rénovation et de conversion rurale qui reposent en premier lieu sur de l'aménagement, notamment par la réalisation d'infrastructures. Des commissaires à la rénovation rurale sont notamment mis en place dans cinq ensembles régionaux, ainsi que des plans d'aménagement rural (PAR). En 1970, la mise en place des Plans d'aménagement ruraux permet d'accélérer l'électrification de l'habitat rural et le goudronnage des routes. En 1979, le Fonds d'intervention pour le développement et l'aménagement rural (FIDAR) remplace le fonds national de rénovation rurale et marque le passage d'efforts de rattrapage d'un certain retard, à une logique d'aménagement plus proche de celle des autres territoires<sup>54</sup>.

C'est cependant à l'occasion d'une question au Sénat en 1986 et à propos du FIDAR qu'apparaît le terme de dévitalisation, associé à l'épithète « économique ». La réponse du

---

<sup>53</sup> En effet, les articles de presse, nationaux et locaux, mobilisent essentiellement le terme « revitalisation » pour désigner les actions publiques à destination de territoires en difficulté. Cependant, il s'agit souvent d'exemple de leur appropriation et de leur transposition à l'échelle locale, c'est pourquoi nous reviendrons sur les détails de cette exploration de la presse dans la partie suivante.

<sup>54</sup> C'est dans les années 1980 que la notion de renaissance rurale (Boudoul & Faur, 1982) prend son essor, à travers le constat qu'il existe des zones rurales dynamiques, notamment sur le plan démographique, même si cette dynamique concerne souvent les territoires ruraux à proximité des villes, et est à lier aux problématiques de périurbanisation. Durant cette période, les territoires ruraux en perte de vitesse continuent d'exister, et voient également leurs problèmes accrus par les dynamiques de forte désindustrialisation qui se mettent alors en place depuis quelques années.

ministre de l'Équipement, du Logement, de l'Aménagement du territoire et des Transports établit un contraste entre les actions du fonds de rénovation rurale mis en place en 1967, porté sur « *les domaines d'activité traditionnels du milieu rural* », et les actions nouvelles qui apparaissent dans le cadre du FIDAR<sup>55</sup> – en plus des actions traditionnelles – et qui portent sur le renforcement du tissu de PME-PMI, le tourisme, la diversification de la production agricole ou encore la formation. Si le terme de revitalisation n'est pas utilisé, ces réponses laissent entrevoir que les actions pour lutter contre la dévitalisation économique sont surtout centrées sur la diversification et la densification de l'activité. Dans les années 1980, il est également fait mention d'un délégué à la revitalisation des cantons ruraux fragiles au sein du ministère de l'Agriculture, à travers la personne de Gilles Dautun.

Le terme de revitalisation apparaît finalement dans l'intitulé d'un dispositif à partir de 1995 avec la loi d'orientation pour l'aménagement et le développement du territoire (LOADT) qui institue les zones de revitalisation rurale (ZRR) en même temps qu'elle crée les territoires ruraux de développement prioritaire (TRDP). Ces ZRR consistent essentiellement à mettre en place des exonérations fiscales : elles visent à stimuler l'implantation et la création d'activités, et notamment dans le tourisme vert et les services de proximité. Ce dispositif contribue à alimenter une logique de développement endogène, relativement récente dans les politiques publiques d'aménagement de l'époque. Il participe finalement à la fois d'une remise au centre des acteurs locaux, mais également d'une logique entrepreneuriale<sup>56</sup>. Ceci traduit également en filigrane que les difficultés des zones rurales en question ne sont pas obligatoirement liées à des éléments rédhibitoires à l'implantation d'activité tels que l'absence d'équipements publics ou d'un déficit d'aménagement – bien que ces problèmes puissent exister –, mais plutôt que ces territoires connaissent un déficit d'attractivité structurel en comparaison d'autres territoires et sur des plans à la fois économique, culturel, et social. Le zonage des ZRR est ensuite redéfini par la loi relative au développement des territoires ruraux du 23 février 2005<sup>57</sup>, qui vise à prendre en compte et à adapter l'action à la diversité des situations au sein des territoires ruraux. Pour améliorer l'attractivité de ces territoires, les grands axes privilégiés sont : 1) l'encouragement de la création d'emplois, 2) la relance du logement, et 3) l'amélioration des services au public.

En 2005 également, le Comité interministériel d'aménagement et de développement du territoire (CIADT) annonce la création des pôles d'excellence rurale, qui s'inspirent des pôles de compétitivité en zone urbaine. Ceci vient s'inscrire dans une logique de polarisation (Ceapraz, 2016) qui se pose en contraste avec la revitalisation en cela qu'il s'agit de renforcer l'attractivité de zones rurales déjà dynamiques – « excellentes » – et de mettre les territoires en compétition.

En définitive, la revitalisation telle que conçue dans les zones de revitalisation rurale est intégrée dans les politiques d'aménagement et de développement comme un aspect partiel et particulier en cela qu'elle traite uniquement de dévitalisation économique pour des zones particulières. L'hypothèse est faite que la réimplantation d'activités et que le rayonnement économique, notamment touristique, pourront réenclencher des dynamiques positives en matière sociale, culturelle et démographique.

---

<sup>55</sup> Qui remplace le fonds de rénovation rurale en 1979

<sup>56</sup> Pour rappel, le dispositif est porté par Michelle Demessine, élue communiste et secrétaire d'État au Tourisme à ce moment-là.

<sup>57</sup> Puis le périmètre est modifié en 2017

## 2. La politique de la Ville : un révélateur de liens forts entre revitalisation, redynamisation et renouvellement urbain ?

La politique de la Ville regroupe l'ensemble des mesures à destination des quartiers dits sensibles, qui connaissent depuis plusieurs décennies un ensemble de problématiques accrues d'un point de vue économique et social. Dans ce contexte, la revitalisation fait son entrée en 2000 avec la mise en place du Fonds de revitalisation économique (FRE).

### 2.1. Rapide retour historique sur la politique de la Ville

La politique de la Ville commence à se développer en 1977 avec la mise en place des opérations « Habitat et vie sociale » (HVS) qui visent essentiellement à organiser la réhabilitation des HLM, c'est-à-dire leur remise en état. En effet, « *La globalité de l'action, qui se résume à des mesures "d'accompagnement social et urbain" est peu apparente, et la participation des habitants assez peu effective* » (J. David, 2001). La politique de la Ville se développe cependant réellement à partir de 1981 et de 1983, avec des émeutes au quartier des Minguettes, dans la banlieue de Lyon, et qui se sont traduits par des affrontements entre des habitants du quartier et les forces de police.

Il s'ensuit une série de mesures, notamment la création du programme de Développement social des quartiers en 1982, l'intégration de ces problématiques dans les premiers contrats de plan État-Régions (1984-1988), puis par la création en 1988 de la Délégation interministérielle à la ville (DIV)<sup>58</sup> et le Conseil National des villes (CIV). En 1989 sont institués les contrats de ville, qui développent la contractualisation de l'État, des collectivités locales et de leurs partenaires autour de projets urbains à destination de sites prioritaires, tels que les quartiers sensibles. Durant les années 1980, cependant, les politiques mises en place au niveau des quartiers défavorisés se caractérisent par une approche sectorielle des problématiques.

### 2.2. De 1991 à 2002 : l'essor du renouvellement urbain comme approche globale qui intègre la revitalisation ?

Après de nouveaux troubles à Vaulx-en-Velin (Rhône) en banlieue de Lyon, l'année 1990 marque la création d'un ministère de la Ville et une préoccupation accrue de la mixité sociale au sein des quartiers. En effet, la période de 1991 à 2002 se caractérise par l'évolution de la philosophie et des actions de la politique de la Ville vers une logique de projet global. En effet, c'est avec la loi d'orientation pour la ville (LOV) en 1991 que sont établis les premiers Grands Projets urbains (GPU) qui ouvrent la voie vers une approche plus globale des difficultés que connaissent certains quartiers à travers la mise en place d'une dimension projective. Dans les faits, les interventions restent très sectorielles et la LOV s'attèle aux questions sociales et économiques principalement par le prisme de l'aménagement, du logement et de l'accès aux équipements. Le pacte de relance pour la ville, engagé par le gouvernement Juppé en 1996 crée un nouveau zonage qui y associe la problématique de l'amélioration des logements locatifs sociaux à la problématique de l'emploi qui était peu traitée jusque-là. En effet, la loi permet de créer des zones urbaines sensibles (ZUS), parmi lesquelles une distinction est faite entre les zones de redynamisation urbaine (ZRU) et les zones franches urbaines (ZFU). Il est intéressant

---

<sup>58</sup> Qui remplace le Conseil National du développement social des quartiers.

ici de constater que ces zones suivent une logique similaire aux zones de revitalisation rurales (ZRR), en cela qu'elles concernent essentiellement la mise en place d'exonérations fiscales, mais qu'elles ne mobilisent pas le terme de revitalisation. On peut s'interroger sur la raison de cette divergence au niveau des termes privilégiés, et constater que la « zone urbaine sensible » est une dénomination qui souligne davantage les difficultés du quartier, alors que la revitalisation ou la redynamisation sont des termes positifs, qui décrivent le rebond. Dans un même temps, ces éléments tendent à montrer que le terme « redynamisation » des ZRU est synonyme de « revitalisation ».

Quoi qu'il en soit, il faudra attendre les années 1999-2000 pour que la notion de revitalisation soit introduite dans le cadre des politiques de la Ville, en même temps, d'ailleurs, qu'apparaît la notion de renouvellement urbain en tant que terme juridique.

En effet, le comité interministériel à la ville (CIV) du 14 décembre 1999 introduit la notion de renouvellement urbain à travers 40 Opérations de renouvellement urbain (ORU) et Grands projets de Ville (GPV)<sup>59</sup>. Ces Projets se centrent davantage sur la rénovation urbaine, c'est-à-dire la démolition d'immeubles<sup>60</sup>, que la réhabilitation, et visent des opérations lourdes et notamment la requalification<sup>61</sup> des espaces. Ces grands projets se veulent intégrateurs d'une dimension globale, et visent à réinsérer les quartiers dans les dynamiques de leur agglomération. Ils ont également pour objectif d'impliquer davantage les habitants dans les actions mises en place. Cette approche globale se retrouve également dans la loi relative à la solidarité et au renouvellement urbain (SRU) du 13 décembre 2000 lorsque celle-ci associe le renouvellement urbain à la mise en place d'un Fonds de revitalisation économique (FRE) – qui vient renforcer les dispositifs au sein des ZUS – et d'équipes emploi-insertion. L'intervention de Lionel Jospin au CIV du 14 décembre 1999 à ce sujet est intéressante puisqu'elle fixe trois objectifs, dont le premier est l'engagement d'un programme de renouvellement urbain, le deuxième consiste à « *revitaliser avec ceux qui vivent dans les quartiers l'économie, l'emploi et le lien social* »<sup>62</sup>, et le troisième consiste à faire des services publics des acteurs majeurs de ces dynamiques. Ici, l'on ne peut qu'à nouveau souligner l'association forte qui est faite entre revitalisation et économie. Il est également possible d'y voir l'activité et l'emploi comme les outils principaux de l'insertion puisque ce dispositif se présente comme une tentative pour faciliter la poursuite de projets entrepreneuriaux pour les populations des quartiers ciblés. Ils sont également présentés comme des moyens de créer et de maintenir les liens sociaux. Au demeurant, dans l'intitulé du fonds, la revitalisation est associée à l'épithète économique, laissant entrevoir qu'il s'agit d'un type particulier, restreint, de revitalisation ou, plutôt, d'une revitalisation dont l'objet est limité.

La revitalisation économique telle que présentée ici vient notamment s'inscrire en contraste, mais également en complémentarité avec les opérations de réhabilitation et de rénovation urbaines. Ces dernières se concentrent essentiellement sur le bâti avec l'hypothèse longterm dominante que la mise à disposition d'espaces assainis – ou drastiquement restructurés ou requalifiés avec la mise en œuvre de projets globaux de renouvellement urbain – permettra de résoudre à eux seuls des problèmes sociaux plus profonds de pauvreté ou d'exclusion sociale

---

<sup>59</sup> Alors dénommés Grands projets de renouvellement urbain (GPRU)

<sup>60</sup> Il s'agissait à la fois de « reconstruire la ville sur elle-même » pour lutter contre l'étalement urbain, mais c'est également l'aveu que des opérations d'amélioration de l'habitat – de réhabilitation – ne sont pas suffisantes pour résoudre les problèmes profonds et complexes que connaissent les quartiers ciblés par ces politiques et qu'il faut donc procéder à un certain nombre de démolition et de reconstruction.

<sup>61</sup> Contrairement à la réhabilitation, la requalification implique un changement d'usage.

<sup>62</sup> Extrait : « *La vie d'un quartier, c'est aussi celle de ses commerces, de ses artisans, de ses professions libérales, de ses petites entreprises. Le maintien et le développement des activités économiques dans les zones urbaines sensibles seront encouragés.* »

ainsi que l'insécurité que ces situations difficiles peuvent engendrer<sup>63</sup>. La loi SRU remet ces hypothèses en cause<sup>64</sup>.

### 2.3. Un retour à la rénovation urbaine en 2003... Puis au renouvellement urbain en 2014)

Les deux décennies suivantes ne tranchent pas sur ces questions puisque les programmes mis en place s'organisent sur un mode plus ou moins intégré. En effet, la loi Borloo de 2003 qui met en place le programme national de rénovation urbaine (PNRU), dans lequel les termes de renouvellement urbain ou de revitalisation ne sont pas repris, revient en revanche sur des modes d'interventions plus sectoriels avec des opérations centrées sur des réhabilitations et des reconstructions de logements sociaux démolis avec comme objectif de diversifier les usages et fonctions du quartier<sup>65</sup>. De même, en 2009 le Programme National de Requalification des Quartiers Anciens Dégradés (PNRQAD)<sup>66</sup> mis en place par la loi de mobilisation pour le logement et de lutte contre l'exclusion (loi Molle) se concentre en priorité sur le bâti, et notamment sur l'habitat indigne, comme moyen de résorber les problèmes d'exclusion. En 2014, la mise en place du Nouveau programme national pour le renouvellement urbain (NPNRU) réintègre à la fois le terme « renouvellement urbain » et réemploie le terme de « revitalisation », même si le texte de loi en fait une unique occurrence. En effet, la loi revient notamment sur le rôle de la politique de la Ville et précise notamment que l'un de ses rôles est de « Favoriser la pleine intégration des quartiers dans leur unité urbaine, en accentuant notamment leur accessibilité en transports en commun, leur mixité fonctionnelle et urbaine et la mixité de leur composition sociale ; elle veille à ce titre à la revitalisation et la diversification de l'offre commerciale dans les quartiers prioritaires de la politique de la ville ». Dans ce contexte, la revitalisation est une nouvelle fois mise en lien avec des aspects économiques, et notamment ici avec la diversification de l'offre commerciale, avec comme tâche explicite d'opérer un rôle d'insertion du quartier dans l'agglomération, notamment à travers la mixité sociale.

Finalement, l'exemple de la politique de la Ville nous montre que la revitalisation est un terme effectivement fortement lié à des aspects économiques dans l'usage qui en est fait dans les politiques publiques, mais avec l'hypothèse que le commerce et l'emploi sont des éléments essentiels pour le lien social, la mixité et l'ouverture d'un quartier. L'usage du terme est

---

<sup>63</sup> Bien que pour cet ouvrage le terme privilégié soit la régénération urbaine, une hypothèse similaire est perceptible dans l'ouvrage de **Chaline, 1999**, « *La régénération urbaine* ». En effet, dans cet essai, l'association complexe d'opérations de réhabilitation, rénovation, réaménagement, et restructuration d'un site en friche ou d'un quartier urbain ont pour objectif de renouveler les dynamiques, non seulement du site concerné, mais également de l'agglomération à laquelle il appartient, dans le sens où elles permettent ensuite aux logiques de marché de réinvestir les lieux concernés.

<sup>64</sup> À propos du SRU : « *Le champ du diagnostic tout comme celui de l'action, s'étendent et cherchent à couvrir l'ensemble des tenants et des aboutissants du problème social urbain. Le temps où l'on traitait ces problèmes uniquement par le logement est décidément révolu, tout comme semble révolue une conception scientifique structuraliste de la ville, justifiant l'approche fonctionnaliste et sectorielle des urbanistes.* » (**Badariotti, 2006**). En d'autres mots, l'objectif est d'adopter une approche intégrée de tous les aspects du renouvellement urbain.

<sup>65</sup> Il s'agit notamment de réhabiliter 400 000 logements locatifs sociaux et d'en démolir 250 000 logements pour la période 2004-2011.

<sup>66</sup> Voir notamment le décret n°2009-1780 du 31 décembre 2009 fixant la liste des quartiers bénéficiaires du programme national de requalification des quartiers anciens dégradés.

éclairant quant à la place et au rôle récent réservés à la stimulation de l'activité économique dans les politiques de renouvellement urbain.

### 3. Les Opérations d'amélioration de l'habitat : des opérations nécessaires à la revitalisation ?

Sur ces questions du lien entre les opérations de réaménagement et la revitalisation, un retour sur les opérations d'amélioration de l'habitat, et la façon dont ces dispositifs ont intégré la revitalisation à la suite de la loi SRU peuvent être éclairants.

Après la Seconde Guerre mondiale est mis en place le Fonds national d'amélioration de l'habitat (FNAH) qui doit répondre à une grave crise du logement, ensuite remplacé par l'Agence nationale pour l'amélioration de l'habitat (Anah) en 1971<sup>67</sup>. Dès lors, si le terme mis en avant est l'amélioration de l'habitat<sup>68</sup>, l'objectif premier est la réhabilitation du parc locatif privé ancien, c'est-à-dire une remise en état du bâti sans passer par sa destruction, mais également le développement d'une offre locative à vocation sociale. En 1977 sont créées les opérations programmées d'amélioration de l'habitat (OPAH) qui visent à mettre en place des partenariats entre les collectivités territoriales, l'État et l'Anah pour enclencher des dynamiques de réinvestissement chez les acteurs privés.

Dans le cadre de ce dispositif, une circulaire de 2002<sup>69</sup> introduit les OPAH de Revitalisation Rurale et les OPAH de Renouvellement Urbain. Ces deux expressions proviennent des politiques publiques préalablement mises en place dans les zones rurales et les quartiers urbains fragiles : les zones de revitalisation rurales (ZRR) d'une part, et les dispositifs issus de la loi relative à la solidarité et au renouvellement urbain (SRU) d'autre part. Ces OPAH spécifiques ont pour objectif de s'intégrer et de compléter ces dispositifs avec des opérations d'amélioration de l'habitat adaptées. Cependant, si ces deux types d'OPAH concernent toutes deux des territoires en difficultés, nous pouvons nous intéresser au diagnostic de ces difficultés dans la circulaire. En effet, cette dernière décrit deux types de territoires aux niveaux de revenus plus bas que la moyenne et des conditions de vie difficiles. Cependant, la circulaire laisse entrevoir que la problématique primordiale pour le rural serait de nature démographique avec des déséquilibres dans la pyramide des âges et un processus de désertification<sup>70</sup>, mais également que l'éclosion des difficultés est encore en cours. En effet, l'on parle de dévitalisation comme étant un processus à l'œuvre dans le temps présent, avant d'évoquer la revitalisation. *A contrario*, pour les territoires urbains concernés, la circulaire donne davantage à voir des situations où les problèmes sont déjà bien ancrés et où le processus de déréliction est déjà bien avancé, avec les conséquences que cela a en matière d'insalubrité de l'habitat et de problèmes sociaux.

Comment expliquer que le terme de revitalisation se soit intégré plus rapidement dans l'arsenal des dispositifs à destination du monde rural, plutôt que dans les quartiers des politiques de la ville ? Est-ce simplement une différence de diagnostic à destination de ces deux territoires ? Ou bien faut-il aller plus loin en admettant qu'il s'agisse là du fruit de philosophies particulières dévolues à ces deux typologies de territoire ? D'une part, les politiques en direction

---

<sup>67</sup> loi de finances n° 70-1283 du 31 décembre 1971

<sup>68</sup> En 2006 l'Anah devient l'Agence nationale de l'habitat

<sup>69</sup> La circulaire n° 2002-68/UHC/IUH4/26 du 8 novembre 2002 relative aux opérations programmées d'amélioration de l'habitat (OPAH) et aux programmes d'intérêt général (PIG au sens du code de la construction et de l'habitation)

<sup>70</sup> Les mécanismes qui mènent à ces situations sont notamment décrits par le sociologue Benoît Coquard (**Coquard, 2019**) au sujet des campagnes en difficulté du Grand Est.

du rural posent comme hypothèse que la cause du déclin de certaines zones rurales ne peut plus s'expliquer par une faillite des infrastructures, mais par le déclin conjugué de l'activité économique (agriculture et industrie) et du lien social. D'autre part, pour les quartiers urbains sensibles la croyance a longtemps été que, pour réintégrer ces territoires, il fallait surtout traiter du problème le plus apparent qui est celui de l'état dégradé des infrastructures et des logements, puis, plus récemment, qu'il fallait également diversifier et intégrer de la mixité dans ces quartiers à travers un réaménagement complet et une requalification de l'espace.

À cela peut-être faut-il ajouter qu'une partie de ces différences s'explique peut-être par l'éloignement plus ou moins grand de ces territoires vis-à-vis du marché. En effet, les territoires ruraux tels que présentés dans ces dispositifs ne nécessiteraient qu'un coup de pouce de la part des pouvoirs publics pour que « la vie active » reprenne grâce à une revalorisation sociale et économique et, par voie de conséquence, une amélioration de l'attractivité de ces territoires. Au contraire, les territoires urbains de la politique de la Ville donnent à voir des obstacles importants à surmonter avant qu'un dispositif de revitalisation puisse réenclencher des dynamiques positives de revalorisation<sup>71</sup>.

#### 4. Associer des opérations de réhabilitation et la redynamisation des commerces de proximité pour revitaliser les quartiers

Les politiques de revitalisation les plus récentes ciblent des quartiers qui connaissent à la fois un bâti détérioré et inadapté aux besoins de la population et de l'activité commerciale. De ce fait, ces dispositifs lient fortement commerce de proximité et réaménagement comme deux ferments de la vitalité.

##### 4.1. La revitalisation du commerce de proximité, Vital'quartier et CRAC

Concernant le commerce de proximité, ce sont des initiatives locales et des expérimentations qui mettent d'abord en avant les termes de revitalisation ou de redynamisation.

En effet, en 2004 la Ville de Paris lance le programme « Vital'Quartier » dans plusieurs quartiers de la ville pour y favoriser et diversifier le commerce de proximité. Les opérations sont déléguées à Semaest, une société d'économie mixte (SEM), qui se charge d'acheter des locaux, de les réhabiliter et de les louer ensuite à des commerçants indépendants.

Ces opérations servent ensuite de modèle aux contrats de revitalisation de l'artisanat et du commerce (CRAC) institués par la loi du 18 juin 2014 relative à l'artisanat, au commerce et aux très petites entreprises, dite loi Pinel<sup>72</sup>. Les éléments de diagnostic mis en avant dans le déploiement de ces contrats dans un quartier sont la constatation de la disparition progressive d'activités commerciales, le développement de la mono-activité au détriment des commerces et des services de proximité et une dégradation de l'offre commerciale. Il est également précisé

---

<sup>71</sup> Sur la façon dont le renouvellement urbain peut être mené dans les quartiers selon leur éloignement par rapport au marché (c'est-à-dire la possibilité d'y mener des activités rentables) et comment cela impacte la manière dont les politiques publiques y sont menées, voir notamment (**Bonneville, 2004**). Ce dernier fait notamment la distinction entre les territoires où de telles opérations peuvent effectivement tout à la fois être partiellement portées par le secteur privé et engendrer de nouvelles dynamiques de revalorisation, et des territoires dits « hors marchés », tels que les ZUS, où le renouvellement urbain à lui seul ne peut relancer une dynamique de revalorisation sociale et économique.

<sup>72</sup> La loi n° 2014-626 du 18 juin 2014 relative à l'artisanat, au commerce et aux très petites entreprises, dite loi Pinel ou encore ACTPE

que « *Les quartiers prioritaires de la politique de la ville figurent parmi les périmètres ciblés par ce dispositif expérimental*<sup>73</sup>. ». Dans ce contexte, les objectifs sont similaires à Vital'Quartier. Le décret n° 2015-815 du 3 juillet 2015 précise les modalités de mise en place des CRAC et permet de voir que revitalisation et redynamisation sont effectivement synonymes puisque l'intitulé du dispositif emploie le terme de revitalisation, mais que le texte parle de « *favoriser la redynamisation du commerce et de l'artisanat* ».

Ici, l'hypothèse du décideur est que les commerces sont essentiels à la vitalité sociale des quartiers, qu'il s'agisse de la conservation de leur identité à travers ce que l'on pourrait appeler un patrimoine commercial<sup>74</sup>, ou le maintien des échanges économiques, sociaux et culturels dans le quartier. Ici, l'idée dominante est donc que l'activité économique a un effet d'entraînement sur d'autres aspects de la vie et de l'animation d'un quartier. Plus en amont, les opérations de réaménagement, notamment de réhabilitation, sont perçues comme fondamentales pour la revitalisation commerciale des quartiers. Ces idées se retrouvent en filigrane dans les opérations de revitalisation des centres-bourgs et des cœurs de villes de tailles moyennes.

#### 4.2. La revitalisation des centres-bourgs, des petites villes et des cœurs des villes moyennes

En dehors de la politique de la Ville, le terme de revitalisation fait son entrée dans le vocabulaire des dispositifs nationaux à destination d'autres quartiers à partir du milieu des années 2010<sup>75</sup>.

En effet, l'appel à manifestation d'intérêts pour la revitalisation des centres-bourgs est organisé en 2015, et s'adresse aux communes centres de zones rurales ou périurbaines qui ont un rôle structurant dans le maillage territorial<sup>76</sup>. La perte de vitalité y est vue comme la conséquence d'une perte d'attractivité qui provoque tout à la fois une déprise démographique et économique<sup>77</sup>. Dans ce contexte, les actions de revitalisation se concentrent sur d'importantes actions foncières, notamment en vue d'améliorer l'offre de logements<sup>78</sup>. Les autres axes du programme se concentrent également sur le redéveloppement d'activités productives et résidentielles, et l'accompagnement de la transition écologique. Ces actions sont essentiellement financées par les deniers du fonds national d'aménagement et de développement du territoire (FNADT)<sup>79</sup>, et l'Anah est un partenaire central des opérations.

Fin 2020, le programme Petites Villes de demain fait suite, quatre ans après, à l'AMI revitalisation des centres-bourgs et en est la continuité malgré un périmètre plus large. De 54 centres-bourgs de moins de 10 000 habitants concernés par l'AMI, ce sont un millier de communes de moins de 20.000 habitants qui sont concernées par ce dispositif qui s'étalera sur

---

<sup>73</sup> Article 19, version en vigueur le 1<sup>er</sup> avril 2019, de la loi Pinel.

<sup>74</sup> C'est notamment cette logique que l'on retrouve dans les mesures prises dans le Quartier latin à Paris.

<sup>75</sup> Le terme se retrouve cependant dans l'intitulé de politiques locales, telles que Chorus (pour Centre historique : opération de revitalisation urbaine et sociale) à Besançon au début des années 2000.

<sup>76</sup> Plus précisément, l'appel à manifestation d'intérêt « *s'adresse à des territoires intercommunaux (EPCI à fiscalité propre) dotés de bourgs de moins de 10 000 habitants exerçant des fonctions de centralité structurantes pour les bassins de vie ruraux et périurbains.* »

<sup>77</sup> On notera que ce diagnostic est proche de celui qui caractérise la mise en place des zones de revitalisation rurale (ZRR).

<sup>78</sup> On retrouve ici les opérations d'améliorations de l'habitat, telles que les OPAH, les réhabilitations ou rénovations, comme adjuvants de la revitalisation

<sup>79</sup> Le FNADT a été créé par l'article 33 de la loi Loi n°95-115 d'orientation pour l'aménagement et le développement du territoire du 4 février 1995, dite « Pasqua-Hoeffel »

une durée de 6 ans et pour un montant de 3 milliards d'euros. Du fait des moyens limités de ces communes, un volet spécifique est consacré au soutien à l'ingénierie, notamment à travers le financement jusqu'à hauteur de 75% d'un chef de projet revitalisation<sup>80</sup>.

Lancé en 2017, le plan Action cœur de ville, se présente comme un plan national de revitalisation des centres-villes des villes moyennes. Cette fois-ci, le diagnostic se porte davantage sur la fermeture des commerces de proximité face à la concurrence des zones commerciales en périphérie et de la vente par correspondance. Un phénomène important ces dernières décennies. Des axes de réaménagement de ces quartiers, notamment à travers le traitement de friches et la réhabilitation de logements, sont également fortement présents. L'accent mis sur les problématiques de développement de l'accessibilité, de la mobilité et des infrastructures numériques distingue ce dispositif de la revitalisation des centres-bourgs. Action cœur de ville se traduit par la signature d'une convention-cadre, puis d'un appel à manifestation d'intérêts avec pour thème « *réinventons nos cœurs de ville* » et dont l'objectif est de « *rénover un site emblématique des centres-villes tout en encourageant les projets urbains innovants* ». Les sites à réhabiliter dans le cadre de ces opérations de réaménagement du centre-ville sont des anciennes friches (industrielles, militaires, commerciales...), anciens hôpitaux ou écoles et des sites patrimoniaux.

#### 4.3. Les Opérations de revitalisation de territoire (ORT), un effort d'intégration des dispositifs supplémentaire

En novembre 2018, la loi relative à l'Évolution du Logement, de l'Aménagement et du Numérique (Elan) crée les opérations de revitalisation de territoire (ORT). À la suite de cela, les conventions-cadres d'Action Cœur de Ville et Petites Villes de demain peuvent être basculées en ORT. L'objet de ces dernières tel que décrit dans la loi Elan nous permet de se faire une idée de la conception de la revitalisation dans l'esprit du législateur : « *Les opérations de revitalisation de territoire ont pour objet la mise en œuvre d'un projet global de territoire destiné à adapter et moderniser le parc de logements et de locaux commerciaux et artisanaux ainsi que le tissu urbain de ce territoire pour améliorer son attractivité, lutter contre la vacance des logements et des locaux commerciaux et artisanaux ainsi que contre l'habitat indigne, réhabiliter l'immobilier de loisir, valoriser le patrimoine bâti et réhabiliter les friches urbaines, dans une perspective de mixité sociale, d'innovation et de développement durable* ». Cela permet de voir que la revitalisation y est conçue comme un projet intégré qui articule à la fois des actions de réaménagement, incluant revalorisation d'îlots d'habitat, de reconversion ou de réhabilitation de sites industriels ou commerciaux vacants, et de modernisation des infrastructures, mais également des actions autour de la modernisation ou création d'activités économiques, commerciales, artisanales, touristiques ou culturelles, l'accompagnement de la transition énergétique à travers des actions d'amélioration de la performance énergétique du parc immobilier ou de végétalisation urbaine, la facilitation de l'accessibilité et de la mobilité, ainsi que l'encouragement de la mixité sociale. Cependant, le réaménagement reste l'action première, avec toujours cette hypothèse que les actions sur le foncier ont un effet d'entraînement sur les facteurs sociaux et économiques du quartier.

---

<sup>80</sup> [Coup d'envoi du programme "Petites Villes de demain" \(banquedesterritoires.fr\)](https://banquedesterritoires.fr)

## 5. La revitalisation des bassins d'emploi face à la désindustrialisation

Comme nous le verrons, la revitalisation à destination des bassins d'emploi en difficulté se concentre essentiellement sur des aspects économiques – à l'image des zones de revitalisation rurale – mais possède des logiques bien distinctes des politiques d'aménagement estampillées « revitalisation », mais à destination des petites et moyennes villes. En effet, les dispositifs que nous allons décrire se caractérisent d'emblée par une concentration de l'effort en direction des entreprises et de leur activité, et un éloignement important par rapport à des problématiques d'aménagement.

### 5.1. Rapide historique de l'évolution des dispositifs jusqu'en 2000

À partir des années 60 et 70, avec les importants mouvements de mutation de l'activité économique, et notamment les restructurations associées aux mutations du système productif industriel, que connaît la France, des politiques publiques visant à répondre aux nouvelles problématiques de la reconversion de l'activité et des personnes se développent. Sur ces domaines, les acteurs, notamment les collectivités locales, sont montés en compétences, se sont dotés d'outils aux logiques d'actions qui se sont élargies. En effet, selon Sylvie Daviet (**Daviet, 2006**), « *Les politiques de reconversion se sont profondément transformées depuis une quarantaine d'années, en passant de politiques centrées sur la substitution d'activité à des politiques plus globales de redéveloppement des territoires.* » Les termes employés pour désigner ces dispositifs ont également évolué.

En effet, par exemple, sont mises en place en 1967 des « zones de conversion » qui ciblent des territoires où les activités minières dominent et qui sont donc particulièrement touchés par le déclin de ces activités, puis en 1984 des « pôles de conversion » pour le redéveloppement des secteurs de la sidérurgie, de l'industrie textile et des chantiers navals eux aussi en crise.

Dans le même temps, les obligations juridiques ayant trait aux licenciements économiques et au reclassement des salariés ont évolué. Par exemple, si la notion de plan social existe déjà dans le langage courant, il faut attendre la loi du 2 août 1989 relative à la prévention du licenciement économique et au droit à la conversion (dite loi Soisson) pour que le plan social devienne un terme juridique et qu'il devienne un dispositif obligatoire pour toute entreprise de plus de cinquante salariés, que celle-ci soit pourvue de représentants du personnel, ou non. Cette loi a notamment ouvert la voie à l'instauration du plan de reclassement comme dispositif obligatoire lors d'un plan social, obligation mise en place par la loi Aubry du 27 janvier 1993. Le texte prévoit que « *la procédure de licenciement est nulle et de nul effet tant qu'un plan visant au reclassement de salariés s'intégrant au plan social n'est pas présenté par l'employeur aux représentants du personnel, qui doivent être réunis, informés et consultés* ».

### 5.2. La revitalisation dans le contexte des bassins d'emplois économiquement sinistrés

Dans ce contexte, la revitalisation fait son entrée dans le vocabulaire des dispositifs en direction des entreprises dans les bassins d'emplois sinistrés avec l'inscription de l'obligation de revitalisation dans le Code du travail par la loi de modernisation sociale du 17 janvier 2002. Cette obligation se traduit sous la forme de conventions de revitalisation qui s'imposent aux

entreprises de plus de 1000 salariés procédant à des licenciements collectifs pour motif économique (article 118 de la loi du 17 janvier 2002 de modernisation sociale)<sup>81</sup>. En 2002, elles concernent les entreprises qui procèdent à une fermeture totale ou partielle d'activités et les obligent à contribuer à l'effort de revitalisation. À l'origine, ces conventions sont exclusivement centrées sur la compensation des pertes d'emplois liées à des restructurations, délocalisations et faillites d'entreprise. Faute de décret d'application, ces dispositions s'appliquent de manière non contraignante pendant les trois années suivantes. Pour y remédier, il faut attendre la loi de programmation pour la cohésion sociale du 18 janvier 2005, qui donne notamment une nouvelle définition légale de l'obligation de revitalisation (article 76) : la mise en place d'une convention de revitalisation n'est plus déclenchée par une fermeture complète ou partielle de site, mais par des licenciements collectifs qui, du fait de leur ampleur, affectent l'équilibre et le dynamisme économique du bassin d'emploi concerné.

Les conventions en question se traduisent par le versement par l'entreprise concernée d'une contribution financière comprise entre 2 et 4 SMIC mensuels par emploi supprimé. Cette contribution a pour objet de compenser les effets négatifs de ces licenciements sur le territoire, notamment à travers la création d'activités et d'emplois. En filigrane, ceci fait apparaître une conception très sectorielle de la revitalisation, et, à nouveau, très fortement tournée vers l'activité et l'emploi : « *Revitaliser* signifiait, dans l'esprit du législateur, créer des 'activités', conduire des 'actions de formation professionnelle' et développer des 'emplois' sur le territoire, afin de compenser les déséquilibres économiques créés par la fermeture de sites » (**Cour des Comptes, 2015**). Des recherches font par ailleurs état de tension entre un « référentiel emploi » et un « référentiel développement » (**Grimault & Mériaux, 2012**). Dans le même sens, Claude Trink (**Trink, 2007**) fait la distinction entre les mesures de revitalisation qui visent à recréer de l'activité – pas forcément en direction des personnes qui ont perdu leur emploi – et les actions de reclassement qui visent à redistribuer les emplois existants auprès des personnes qui ont subi les restructurations.

À l'usage, ce dispositif se traduit essentiellement par des aides financières directes auprès des entreprises et par un engagement de l'entreprise qui se porte essentiellement sur un nombre d'emplois créés (**Brassens, 2006**). Si l'obligation de reclassement vise à responsabiliser l'entreprise en matière d'emploi à l'échelle de l'entreprise, l'obligation de revitalisation implique cette fois-ci l'entreprise au niveau du territoire. En effet, dans l'esprit de la loi, l'entreprise est considérée comme un acteur central de la revitalisation du territoire.

Il est à noter qu'à l'origine du dispositif de revitalisation, ces deux obligations sont peu, voire pas du tout articulées entre elles<sup>82</sup>. Si cet état de fait tend à évoluer à travers la mise en place de dispositions complémentaires en 2013 et 2016 (**Brassens, 2006**), cela laisse entrevoir que : (1) la conception de la revitalisation est, dans ce dispositif, très étroite et éloignée d'une approche globale des éléments du déclin économique d'un bassin d'emploi, (2) que le reclassement n'est pas considéré comme faisant partie intégrante de la revitalisation. Ce second point permet de mettre en lumière le caractère positif de la revitalisation, en cela qu'elle n'aurait pas pour objectif de limiter les effets négatifs de certaines dynamiques (comme avec le reclassement), mais bien de réenclencher des dynamiques jugées positives (à travers une création nette d'emploi, par exemple). De plus, la dimension territoriale de la revitalisation y est claire, puisqu'il s'agit bien d'agir à l'échelle du bassin d'emploi, tandis que le reclassement reste, dans une certaine mesure au moins, une question réglée au niveau individuel, bien que les collectivités territoriales interviennent.

---

<sup>81</sup> Le dispositif est facultatif pour les entreprises de 50 à 1 000 salariés.

<sup>82</sup> Brassens (**Brassens, 2006**) à ce sujet : « *la séparation des cercles de discussion locaux concernant les restructurations industrielles probables et les réparations sociales correspondantes contribue à retarder les réflexions et la conception des stratégies de redéploiement industriel nécessaires.* »

La question de l'aménagement du territoire y est, en revanche, très peu présente, comme pour les ZRR, puisque, par exemple, la question des reconversions de site n'est mentionnée que dans 6% des conventions (**Cour des Comptes, 2015**), et les friches font rarement l'objet de projets dans le cadre de ces conventions (**Brassens, 2006**).

Ces actions de revitalisation entraînent également l'engagement d'un nouveau type d'acteurs, souvent privé : les sociétés de revitalisation, tel que le Groupe Sofirem (**Trink, 2007**). Ces sociétés sont généralement tournées vers l'ingénierie de projets d'entreprises.

### 5.3. Des dispositifs complémentaires à l'obligation de revitalisation : contrats de site et fonds national pour la revitalisation des territoires

En complément, le Comité interministériel d'aménagement et de développement du territoire (CIADT) du 26 mai 2003 conduit à la création d'un nouveau dispositif destiné également aux bassins d'emplois négativement et gravement impactés par des mutations économiques : le contrat de site. Ce dernier s'organise sous forme partenariale et pour des durées de 3 ou 4 années.

Si le terme de revitalisation n'apparaît pas directement dans l'intitulé du dispositif, celui-ci est cependant considéré comme complémentaire des conventions de revitalisation (**Boulanger et al., 2009; Brassens, 2006**), et le communiqué des services du Premier ministre du 26 mai 2003 sur la réunion du CIADT, le présente également comme un dispositif de revitalisation : « *Les mesures prises dans le cadre des contrats de site visent à créer, d'ici 2006, 7 à 8000 emplois et engagent une enveloppe de près de 350 millions d'euros pour la revitalisation des territoires concernés* » (Communiqué des services du Premier ministre, en date du 26 mai 2003, sur la réunion du second Comité interministériel d'aménagement et de développement du territoire). Les bassins d'emplois considérés sont cependant assez variés, avec des critères d'éligibilité vagues, allant des territoires ayant subis des « sinistres économiques majeurs », à la défaillance d'entreprises, ou encore à une déprise démographique de long terme (**Brassens, 2006**).

Si la finalité des contrats de site est la création d'emplois, les objectifs affichés par la DIACT se montrent également plus larges puisqu'il ne s'agit pas seulement de dynamiser la création d'entreprises ou de favoriser les projets d'entreprises locales déjà existantes, mais également de diversifier le tissu économique, et de favoriser l'activité à travers d'importants efforts de réaménagement du territoire qui visent à améliorer l'environnement du tissu économique local – ce dernier aspect étant largement absent des conventions de revitalisation.

De manière intéressante, ce dispositif se traduit par des actions plus ambitieuses que celles que suppose la conception très restrictive de la revitalisation telle que proposée par les conventions de revitalisation<sup>83</sup>. Au-delà de l'hypothèse d'un dispositif mal cadré, faut-il alors conclure que les contrats de site ne se limitent pas à la revitalisation ? Ou bien faut-il considérer que les contrats de site opèrent un élargissement de la définition et des dimensions de la revitalisation ?

Un second dispositif complémentaire aux conventions de revitalisation est le Fonds National de Revitalisation des Territoires (FNRT), mis en place en février 2008, en période de crise.

---

<sup>83</sup> À propos des contrats de site : « *Les actions retenues ont un lien très variable et parfois lointain avec la revitalisation. Certaines y concourent directement, comme la prospection ou le financement de pépinières d'entreprises. D'autres sont financées dans ce cadre alors qu'elles relèvent d'une problématique de développement plus générale (vélo-route sur les bords de Meuse, achèvement de l'autoroute A34, Ardennes). Une troisième catégorie s'apparente à des mesures de compensation en direction de collectivités locales (réhabilitation de logements sociaux, opérations ANRU – Aube et Ardennes...)* » (**Brassens, 2006**).

L'objectif est de cibler les territoires qui ne bénéficient pas de conventions de revitalisation, notamment lorsque les entreprises locales ne sont pas assujetties à cette obligation, parce qu'elles sont d'une taille inférieure à 1 000 salariés, ou bien parce qu'elles se retrouvent en situation de redressement ou de liquidation judiciaire ce qui les libère de l'obligation de revitalisation. Le dispositif existe de 2009 à 2011 et se caractérise pas la mise en place de prêts à la revitalisation (PRT), qui peuvent s'étaler d'une durée de 5 à 10 ans, et avec un effet de levier important. L'objectif, comme pour les contrats de site et les conventions de revitalisation est de recréer de l'activité et de l'emploi dans les territoires en difficultés.

En 2009, dans cette même période de crise, le président de la République annonce également la mise en place des commissaires à la réindustrialisation. Les missions de ces 10 commissaires nommés auprès de territoires en difficultés particulières sont notamment développées dans la circulaire du 4 mai 2009<sup>84</sup>, dont l'objet est « *L'action de l'État face aux restructurations industrielles* ». L'objectif affiché est de lutter contre les effets négatifs des restructurations des entreprises, notamment de l'industrie, sur les territoires et l'emploi en période de crise. L'action du commissaire se concentre donc sur trois volets complémentaires : (1) anticiper et accompagner les restructurations des entreprises, et la réduction de leurs conséquences en matière d'activité et d'emplois pour le territoire ; (2) veiller à la bonne mise en place des dispositifs de reclassement et d'accompagnement des salariés en reconversion professionnelle à la suite d'un licenciement économique ; (3) coordonner les outils de réindustrialisation, de revitalisation et les outils de développement économique entre eux, notamment sur le volet financier.

Cette circulaire emploie bien le terme de revitalisation, et fait notamment échos aux trois instruments développés ci-devant que sont les conventions de revitalisation, le FNRT, les contrats de site, mais également la prime d'aménagement du territoire (PAT). Les commissaires peuvent également faire appel aux prêts du Fonds de développement économique et social (FDES). Il est intéressant de constater ici que les commissaires à la réindustrialisation sont présentés comme dédiés à un effort d'intégration des différents aspects des restructurations industrielles : de l'accompagnement des entreprises en amont, aux reclassements, aux dynamiques de revitalisation qui se situent plus en aval des restructurations. De même, il semble ici que la réindustrialisation est présentée comme type particulier de revitalisation, adaptée aux bassins industriels touchés par la crise. Faut-il comprendre que la revitalisation est, dans l'esprit des législateurs, la redynamisation ou re-création d'activités identiques ou similaires à celle qui structure le territoire ? Ou bien simplement la stimulation et le soutien de l'industrie du fait de ses effets d'entraînements sur les autres activités, notamment de services ?

À partir de 2012, Arnaud Montebourg, alors ministre du Redressement productif, nomme 22 commissaires au redressement productif qui remplacent les 10 commissaires à la réindustrialisation. Rares sont les commissaires à la réindustrialisation qui restent en poste, et qui sont réaffectés au même territoire. La circulaire du 14 juin 2012 précise le rôle des commissaires. Cette fois-ci, les objectifs semblent plus resserrés puisqu'il s'agit de s'occuper plus précisément des entreprises en difficulté de moins de 400 salariés, tandis que le Comité interministériel de restructuration industriel (Ciri), créé en 1982, se charge des entreprises de plus de 400 salariés<sup>85</sup>. Cette fois-ci, le terme de revitalisation est absent et cela semble bien

---

<sup>84</sup> Circulaire n° 5378/SG du 4 mai 2009

<sup>85</sup> « *Renforcer la réactivité de l'État pour accompagner les entreprises pouvant rencontrer des difficultés est donc une priorité absolue pour la France. Elle nécessite la mise en place au plus près des territoires d'une force de veille stratégique et de négociation, capable d'identifier les entreprises fragiles ou en danger, de faire émerger un projet industriel solide associant l'ensemble des partenaires commerciaux et financiers de l'entreprise si nécessaire et de discuter avec les créanciers et investisseurs potentiels pour leur permettre de retrouver une situation viable pérennisant l'activité et préservant l'emploi.* » (Lettre du 14 juin 2012 du

montrer que la revitalisation est conçue comme la création ou re-création d'activités économiques, ce qui n'est ici pas l'objet du commissaire au redressement productif. La circulaire précise notamment que « *la mission du Commissaire ne porte pas préjudice aux compétences [...] de la DIRECCTE et de ses Unités territoriales s'agissant du traitement des aspects sociaux des restructurations (médiation sociale, licenciements économiques, Plan de Sauvegarde de l'Emploi, obligation de revitalisation)* »<sup>86</sup>. De même, l'échelle d'action devient essentiellement celle de l'entreprise et de ses interlocuteurs et l'objectif est essentiellement d'agir sur l'entreprise, et non pas le territoire. Par contraste, cela met en lumière la dimension territoriale de la revitalisation.

Dans la même perspective, les Commissaires aux Restructurations et à la Prévention des difficultés des entreprises (CRP) mis en place par la circulaire du 29 juin 2018 reprennent les mêmes missions, mais se parent d'une dénomination plus parlante que celle du redressement productif. Ce nouvel intitulé permet de montrer que dans l'esprit des décideurs politiques, il existe bien une différence entre la gestion des restructurations des entreprises et la revitalisation d'un bassin d'emploi<sup>87</sup>.

Finalement, l'usage du terme vitalité dans les discours associés à l'industrie semble bien ancré. C'est par exemple le cas des Etats Généraux de l'industrie lancés le 2 novembre 2009 et où le terme est utilisé en dehors du cadre des conventions de revitalisation : « *Par ses nombreuses activités induites dans les services, le commerce ou la formation et par son lien intime avec les problématiques d'aménagement du territoire, l'industrie est un facteur déterminant de la vitalité des territoires.* » (**Etats Généraux de l'industrie, 2010**).

## 6. Redynamisation des sites de la défense

Depuis le début des années 1990, mais surtout à partir de 2008, les décideurs mettent en place un ensemble de dispositifs pour compenser l'impact des restructurations des activités de Défense implantées sur le territoire français, notamment lors de réductions importantes d'effectifs localement, voire de fermeture de bases militaires. En effet, comme lorsqu'il s'agit d'entreprises privées, ces restructurations peuvent avoir d'importantes conséquences économiques locales. Ainsi, plusieurs facteurs expliquent la multiplication de ces dispositifs. Dans un premier temps, c'est la professionnalisation des Armées à la fin du XX<sup>e</sup> siècle et la restructuration des activités industrielles militaires qui ont entraîné la diminution des effectifs militaires et des emprises foncières. Dans un second temps, c'est l'abandon d'une logique de rééquilibrage entre territoires qui prévalait dans les décisions d'implantation et la répartition des activités publiques au bénéfice d'une logique de rationalisation des dépenses qui a prévalu à partir de 2008 (**Artioli, 2017**).

Si, pour ces dispositifs, le terme privilégié est davantage celui de la redynamisation ou de la restructuration, le terme de revitalisation apparaît également dans les textes, et les dispositifs associés aux lois de programmations militaires (LPM) suivent également des principes bien

---

Ministre du redressement productif adressée aux préfets de Région ; [commissaires-au-redressement-productif-14-06-12.pdf \(economie.gouv.fr\)](#)

<sup>86</sup> Lettre du 14 juin 2012 du Ministre du redressement productif adressée aux préfets de Région ; [commissaires-au-redressement-productif-14-06-12.pdf \(economie.gouv.fr\)](#)

<sup>87</sup> Cette fois-ci, les commissaires sont pilotés au niveau national par un délégué interministériel aux restructurations des entreprises (DIRE), dont la position est créée par le décret du 13 décembre 2017. Le Comité interministériel de restructuration industrielle (CIRI) reste en charge des entreprises en difficulté de plus de 400 salariés.

similaires à d'autres politiques dites de revitalisation (Artioli, 2017), et notamment lorsque se développe la contractualisation entre l'État et les collectivités locales autour des « conventions d'accompagnement du redéploiement industriel et des restructurations de la défense » à partir de 1996 (Artioli, 2017). Cependant, nous nous intéresserons plus particulièrement aux fonds et dispositifs mobilisés à partir de la réforme de la carte militaire de 2008<sup>88</sup>, et la circulaire du Ministère de la Défense pour « *l'accompagnement territorial du redéploiement des armées* » du fait des termes privilégiés à partir de cette période.

Parmi ces dispositifs, les zones de restructuration de la défense (ZRD) sont particulièrement proches dans leur fonctionnement aux ZRR, ZRU et ZFU : il s'agit en effet essentiellement d'octroyer des exonérations d'impôts et de charges sociales pour des entreprises implantées ou créées dans ces zones, lesquelles sont redéfinies régulièrement. L'objectif est, à nouveau, de s'assurer de dynamiques d'emplois plus positives en rendant la zone attractive. L'éligibilité d'une zone se mesure à travers un taux de chômage élevé, une évolution de la démographie négative et une évolution négative du nombre d'emplois sur le territoire, ainsi qu'un « *rapport entre la perte locale d'emplois directs du fait de la réorganisation des unités militaires sur le territoire national et la population salariée d'au moins 5%* »<sup>89</sup>.

En 2008, sont également institués les contrats de redynamisation des sites de défense (CRSD) et les plans locaux de redynamisation (PLR). Les premiers plans et contrats sont signés à partir de 2010, et interviennent dans le cas « *des sites concernés par une perte importante d'emplois et qui connaissent une grande fragilité économique et démographique* »<sup>90</sup>. Ils ont pour objectif de faciliter « *la transition des territoires concernés vers de nouvelles dynamiques et permet de recréer les conditions d'un développement économique durable* »<sup>91</sup>. En d'autres termes, l'objectif est d'enclencher des dynamiques nouvelles qui doivent compenser ou remplacer celles qui étaient initiées par la présence d'infrastructures et d'activités liées à la défense militaire et à la consommation des familles de militaires installées.

CRSD et PLR sont signés pour une durée de 3 à 4 ans entre le préfet et les collectivités locales, et sont accompagnés par la DATAR (future ANCT) et la Délégation à l'accompagnement régional (DAR) qui est liée au Ministère de la Défense. Ces deux dispositifs impliquent cependant des périmètres différents : tandis que le PLR est signé avec le Département en cas de suppressions d'emplois de l'ordre de 50 postes, le CRSD est signé avec la commune ou le regroupement de communes les plus touchés par des suppressions de plus de 100 postes. Le PLR n'existe cependant plus depuis 2014.

De manière générale, ces contrats et plans ont pour objectif premier la création ou le maintien d'emplois dans les territoires fortement touchés par la réorganisation des activités militaires françaises. Cet objectif est atteint à travers des actions de création d'emplois, mais également la délocalisation d'emplois publics pour compenser le départ de militaires. Associé à cela est prévu la cession à l'euro symbolique des emprises foncières libérées pour faciliter leur prise en charge par les collectivités locales se portant acquéreuses.

Plus ancien, le fonds pour les restructurations de la défense (FRED) se met en place au cours des années 1990. Son montant est défini par les LPM successives. Le fonds est essentiellement

---

<sup>88</sup> Le 24 juillet 2008 est mis en œuvre un plan national de modernisation de la défense.

<sup>89</sup> « a) Un taux de chômage supérieur de trois points à la moyenne nationale ; b) Une variation annuelle moyenne négative de la population entre les deux derniers recensements connus supérieure en valeur absolue à 0, 15 % ; c) Une variation annuelle moyenne négative de l'emploi total sur une période de trois ans supérieure en valeur absolue à 0, 75 % ; d) Un rapport entre la perte locale d'emplois directs du fait de la réorganisation des unités militaires sur le territoire national et la population salariée d'au moins 5 % » (Loi n° 95-115 du 4 février 1995 d'orientation pour l'aménagement et le développement du territoire, Modifié par la loi n°2008-1443 du 30 décembre 2008 - art. 34 (M))

<sup>90</sup> <https://www.defense.gouv.fr/dar/contrats-et-plans>

<sup>91</sup> <https://www.defense.gouv.fr/dar/contrats-et-plans>

mobilisé dans le cadre des CRSD, les PLR ou également dans le cadre du volet territorial d'un contrat de plan Etat-Région (CPER). Le fonds intervient également conjointement avec d'autres sources de financement, notamment le FNADT, mais aussi les fonds européens, tel que Konver dans les années 1990. Le FRED se concentre essentiellement sur de l'aide individuelle aux PME/PMI à travers des aides à l'emploi ou à l'investissement. Les commerçants et artisans peuvent également être éligibles s'ils font partie d'une zone ORAC (opération de restructuration de l'artisanat et du commerce), et exceptionnellement des entreprises de taille intermédiaire (ETI) et grands groupes.

Le fonds étant public et essentiellement destiné à des entreprises, la commission d'attribution veille particulièrement à éviter les distorsions de concurrence afin de rester dans le cadre de la réglementation communautaire relative aux aides d'entreprises. Cela explique pourquoi une part seulement des financements – « normalement en deçà de 50% » – peut se faire sous forme de subvention. Cela se traduit par un montant relativement faible des montants alloués et la présence d'un financement complémentaire obligatoire.

Plus en marge, le fonds peut également contribuer à des actions dites collectives qui « *visent principalement à renforcer le tissu économique de la zone d'emploi, ainsi qu'à faciliter la reconversion des emprises militaires* ».

Ainsi, et à l'exception de la nature du fonds qui est public et non privé, les actions conjointes du FRED et des CRSD suivent une logique similaire aux conventions de revitalisation dans un contexte de restructuration industrielle : ces fonds visent à compenser le départ d'acteurs importants, à l'origine de dynamiques jugées majeures pour le territoire, et ces dynamiques sont essentiellement celles de l'activité économique et de l'emploi.

## 7. Les friches, des espaces à revitaliser ou à reconquérir ?

Comme nous avons pu le constater, les problématiques d'aménagement du territoire associées aux espaces en déshérence sont omniprésentes dans les dispositifs analysés. Les friches, ou espaces délaissés, en particulier, sont une préoccupation constante des dispositifs, qu'il s'agisse de friches urbaines, industrielles, militaires<sup>92</sup>... Mais ces friches, en étant évoquées partout, ne sont finalement réellement considérées nulle part. En effet, aucun dispositif spécifique aux friches n'existe vraiment à l'échelle nationale. Nous nous intéressons tout de même aux problématiques qu'elles représentent parce que le terme de revitalisation est quelquefois employé pour évoquer les actions mises en place pour résorber ces friches. S'il lui est souvent préféré des expressions telles que leur revalorisation, reconquête, redynamisation, réaffectation, reconversion, réhabilitation, recyclage, l'intrication avec la revitalisation est bien présente dans les articles et lois étudiés. Quoiqu'il en soit, les termes les plus courants, tels que « reconquête » et « réaffectation » laissent entendre qu'il s'agit souvent d'espaces perdus ou abandonnés pendant une période plus ou moins longue, et qu'il est alors nécessaire d'opérer un effort supplémentaire pour les faire revenir parmi les territoires à réaménager.

Les enjeux qui entourent ces espaces « délaissés » ont également grandement changé ces dernières décennies, du fait de l'ampleur des mutations du tissu social, économique, culturel et de l'évolution des préoccupations liées à l'aménagement du territoire. C'est particulièrement vrai dans l'espace urbain où deux logiques ont longtemps primé. D'une part, celle du remplacement d'un tissu urbain « vivant », mais jugé non conforme aux mutations et aux nouveaux besoins. Cette logique est notamment celle de la rénovation urbaine des années 1950-1960. D'autre part, une logique d'extension périphérique. Claude Chaline (1999) parle de « *l'essoufflement d'un urbanisme de création et d'extension périphérique, infatigable*

---

<sup>92</sup> Ces catégories ne s'excluent pas les unes les autres.

*assimilateur d'espaces naturels et agricoles* » ; ces logiques, de nature à créer des friches et autres dents creuses<sup>93</sup>, ont été graduellement remises en cause ces dernières années « *notamment dans les villes des pays les plus anciennement industrialisés* ».

En effet, en ville, mais aussi en dehors des espaces urbains, les méthodes et objectifs ont évolué pour s'adapter à des décennies marquées à la fois par des conditions dégradées sur le marché foncier, des dynamiques de mutation du système productif et de désindustrialisation – et donc de multiplication de friches industrielles, parfois aussi urbaines – mais aussi par l'émergence de problématiques sociales et économiques nouvelles que l'on a associées à l'aménagement du territoire. Chaline (**Chaline, 1999**) évoque par exemple les « *économies urbaines défailtantes et n'assurant plus des taux d'emploi satisfaisants* », et dont un symptôme visible est la friche urbaine.

Selon Simon Edelblutte (**Edelblutte, 2014**) et dans le contexte de désindustrialisation que connaît la France, l'échelle nationale reconnaît et prend peu en charge les enjeux du réaménagement des friches industrielles : « *Dans le contexte de la désindustrialisation que connaît la France (Brost, 2011), les regards et les moyens à l'échelle nationale sont majoritairement tournés vers la formation et le développement d'un tissu productif autour d'activités innovantes et des systèmes productifs réticulaires tels que les pôles de compétitivité (Grandclément, 2014). Par contre, le traitement des héritages des systèmes productifs fordistes et paternalistes désormais inactifs reste principalement à la charge des acteurs locaux, de la commune à la région.* »

Jusque dans les années 1990, il s'est donc davantage agi de lutter *a posteriori* contre la multiplication de friches, dont le caractère dévitalisé ne pourrait qu'« infecter » le territoire alentour. Mais l'époque récente tend à prendre aussi mieux en considération d'autres éléments que la quantité de ces emprises perdues. C'est par exemple le cas de la dimension patrimoniale des sites, industriels par exemple, que l'on entend alors revaloriser sans les raser (**Gasnier, 2018**). Les considérations paysagères sont également davantage présentes lors de la prise en charge de ces friches. Sont aussi mieux appréhendés les effets de l'étalement urbain, de la périurbanisation, de la perte des terres agricoles et naturelles, de l'artificialisation des sols. Cela se traduit notamment par la mise en place d'objectifs de « zéro artificialisation nette » des sols, éléments inscrits dans la loi Elan (évolution du logement, de l'aménagement et du numérique)<sup>94</sup>. C'est dans ces perspectives que l'urbanisme de régénération se situe à partir des années 1990 (**Chaline, 1999**).

Les friches sont donc à la fois une problématique omniprésente et complexe. Et c'est peut-être cette complexité, la diversité des situations locales, socio-économiques, l'ampleur variée des surfaces délaissées (de l'immeuble, à plusieurs quartiers ou sites), leur nature, l'existence de problématiques liées à la dépollution des sols ou non, et les typologies de zones dans lesquelles elles s'inscrivent qui expliquent cette fragmentation.

En effet, les dispositifs dits de revitalisation dont nous avons analysé le contenu jusqu'à maintenant montrent bien que si la problématique des friches est présente, elle demeure secondaire, ou mal traitée :

Dans l'action, cette atomisation des dispositifs se traduit par une prise en charge très locale. En effet, l'acteur central est souvent la commune, isolée ou au sein d'un établissement public de coopération intercommunal (EPCI). Et celle-ci se trouve souvent limitée dans son action du fait de sa taille et de son statut, qui souvent conditionnent ses capacités financières et les compétences dont elle dispose parmi son personnel, et le poids qu'elle représente dans les

---

<sup>93</sup> C'est-à-dire un espace non-construit de taille modérée entouré de parcelles bâties. Elle peut s'expliquer par la non-exploitation de la parcelle en question, ou par la destruction du ou des bâtiments qui l'occupaient.

<sup>94</sup> Loi n° 2018-1021 du 23 novembre 2018 portant évolution du logement, de l'aménagement et du numérique

décisions prises avec les autres acteurs – et donc la réussite des actions de prises en charge de la friche.

Quoi qu'il en soit, l'outil incontournable de la commune est devenu la Société d'économie mixte (SEM). Ce type de structure s'est notamment développé à partir de 1983. Autour de ce nœud d'acteurs gravitent ensuite une myriade d'autres organisations (entreprises, propriétaires fonciers, habitants, financeurs publics ou privés...) et un cadre juridique généralement contraignant (**Chaline, 1999**).

En perspective, il semblerait que ce qui conditionne la réussite des opérations de prise en charge de ces friches – qu'on les qualifie de revitalisation, reconquête, revalorisation, réaffectation reconversion, réhabilitation... – sont la capacité des acteurs à se mobiliser pour trouver des financements, articuler leurs compétences respectives, et se retrouver autour d'un projet commun. Ces éléments nous montrent également que, loin de s'en tenir aux préconceptions de la revitalisation telles que contenues dans les dispositifs nationaux, il est fondamental de s'intéresser à la façon dont ces dispositifs sont saisis, compris et mobilisés localement par les acteurs directement concernés.

Les dispositifs nationaux qui ont investi le terme de revitalisation sont relativement variés, mais nous avons également assisté à une nette évolution de ces politiques publiques en l'espace de vingt-cinq ans (Figure II-1).

Ainsi, la revitalisation est née en France au niveau national en 1995 en ciblant le rural et se trouve alors être très restreinte et sectorielle puisque le dispositif se limite à des exonérations fiscales. La revitalisation n'apparaît ensuite à l'endroit des quartiers urbains et des bassins d'emploi qu'à partir des années 2000 et 2002.

À travers les dispositifs à destination des quartiers de la Politique de la Ville s'établissent des interactions fortes entre la revitalisation et l'aménagement du territoire – notamment le renouvellement ou la régénération des espaces urbains. Dans le même temps, il n'est pas possible de savoir si dans l'esprit du législateur, le renouvellement urbain inclut la revitalisation, ou si la revitalisation intègre des dynamiques de réaménagement du territoire.

Des Opérations d'Amélioration de l'Habitat (OPAH) spécifiques viennent ensuite compléter ces dispositifs dès 2002 à travers les OPAH revitalisation rurale et OPAH renouvellement urbain.

A contrario, avec l'obligation de revitalisation et le Fonds National de Revitalisation des Territoires (FNRT) à destination des bassins d'emplois sinistrés, la perspective est – à l'image des ZRR – essentiellement tournée vers l'activité économique et l'emploi à travers des aides financières. Les contrats de site, mis en place en 2003, viennent cependant compléter ces dispositifs avec une dimension aménagement du territoire. Ces contrats n'emploient pas le terme de revitalisation, mais sont considérés comme des outils de revitalisation dans les rapports publics (**Brassens, 2006; Cour des Comptes, 2015**). À partir de 2008, leurs logiques sont reprises dans le cadre des dispositifs à destination des territoires affectés par le redéploiement des activités militaires.

À partir du milieu des années 2010, avec la mise en œuvre de dispositifs de revitalisation auprès des villes petites et moyennes, la notion prend une dimension projective plus nette qui intègre à la fois réaménagement de l'espace et redynamisation du commerce de proximité. En effet, après la mise en place en 2014 de Contrats de Revitalisation de l'Artisanat et du Commerce (CRAC) à destination de certains quartiers, les années 2015 et 2017 voient respectivement l'apparition du programme de revitalisation des centres-bourgs et Action Cœur de Ville. En 2018, les Opérations de Revitalisation des Territoires (ORT) ont pour objectif d'associer et d'intégrer les dispositifs déjà existants tels que les OPAH, les CRAC, Action Cœur de ville et les opérations sur quartiers dégradés.

Malgré l'évolution de ces dispositifs relativement disparates, il nous semble possible de dégager plusieurs hypothèses sous-jacentes. Nous constatons dans un premier temps que le terme est très généralement fortement associé à l'activité et l'emploi, avec l'épithète « économique » qui lui est souvent adjointe. Il nous semble que cela provient d'une hypothèse sous-jacente forte chez les décideurs : l'activité économique serait le constituant essentiel de la vitalité d'un territoire. Dans ce contexte, l'industrie est considérée comme une activité économique centrale, car elle a aussi un effet d'entraînement sur le reste des activités économiques. Pour Grimault et Mériaux (**Grimault & Mériaux, 2012**), les politiques de réindustrialisation sont d'ailleurs les ancêtres des politiques de revitalisation actuelles. Aujourd'hui, ces mêmes dispositifs particulièrement actifs pendant la crise, de 2008 à 2014, n'ont pas évolué depuis. Cela pourrait partiellement s'expliquer parce que les logiques dorénavant mises en avant vis-à-vis de l'industrie sont moins celles d'actions d'urgence pourtant estampillées revitalisation, mais celle de l'acceptation qu'un « nouveau productif » doit s'opérer sous de nouvelles règles du jeu.

Si l'on s'intéresse aux échelles très locales, en ce qui concerne la sphère résidentielle (**Talandier, 2016; Veltz, 2004**), l'activité économique y est aussi supposée comme étant un moteur des autres dynamiques au sein de la vie d'un quartier en cela qu'elle serait une occasion privilégiée d'échanges sociaux. Cette hypothèse est notamment mise en avant concernant les dispositifs à destination des commerces et des centres des villes moyennes. L'intérêt pour la revitalisation commerciale est également d'autant plus fort que le contexte actuel se traduit par des difficultés accrues pour les commerces de proximité.

Une seconde hypothèse, très liée à celle de l'activité économique est que, dans un contexte de chômage de masse, l'emploi est au centre des actions de revitalisation parce qu'il est également considéré comme au centre de la vie des individus). À l'échelle très réduite des quartiers de la Politique de la Ville, nous constatons par exemple que l'emploi est un moyen mobilisé pour lutter contre la désaffiliation (**Castel, 1994**) à travers le développement de politiques publiques quelquefois qualifiées de revitalisation et visant le retour à l'emploi (le FRE, par exemple). Ces dispositifs sont fortement basés sur l'initiative individuelle et supposent que la création d'entreprise est associée à la recréation de liens sociaux.

Associé à ces deux premières hypothèses, mais aussi au retrait relatif de l'État comme acteur de premier plan, nous constatons que les acteurs mis en cause dans des mouvements de restructuration locale sont devenus des acteurs dorénavant pensés comme devant être mobilisés dans la quête d'un retour d'activités et d'emplois, de nature similaire ou non à ceux détruits ou déplacés. C'est particulièrement le cas pour l'entreprise, dont l'obligation de reclassement des salariés a été complétée par l'obligation de revitalisation et celle de rechercher un repreneur en cas de fermeture d'un site. Cela dit, si ces éléments s'inscrivent dans la loi et des dispositifs c'est aussi en partie parce que ces acteurs sont engagés dans un processus de retrait que la puissance publique cherche à enrayer. Concernant les restructurations des activités militaires, il en est de même puisque les institutions de la Défense, et notamment la DAR (Délégation à l'accompagnement régional), deviennent des acteurs impliqués.

Il est intéressant de noter que ces dispositifs ont comme point de départ l'identification de typologies de territoire en difficultés afin de les soutenir. S'il est possible d'y voir des logiques de rééquilibrage et de redistribution propres à maintenir une cohésion territoriale forte, peut-être est-il également possible d'y voir un moyen de soutenir les « régions qui perdent » (**Lipietz & Benko, 1992**), celles qui n'ont pas eu la capacité à s'adapter à un système de développement économique libéralisé et dont un principe sous-jacent fort est celui de la mise en compétition, des individus, des entreprises et des territoires. En lien avec ceci, nous trouvons que, parmi les facteurs permettant d'expliquer la dévitalisation,

nombreux sont ceux qui sont externes au territoire local considéré, qu'il s'agisse du développement de grands centres commerciaux en périphérie des villes et leur impact sur les centres-villes ou des restructurations de groupes industriels ou d'institutions.

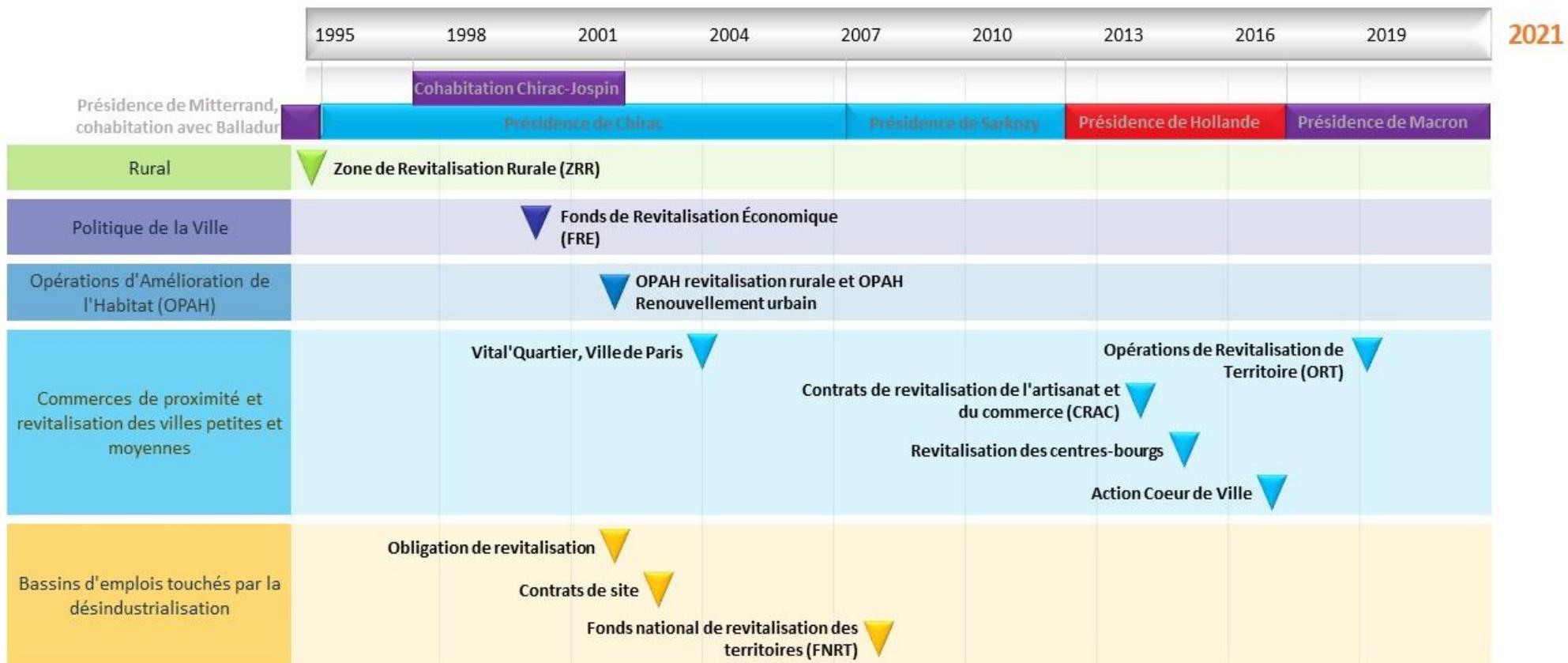
Une dernière hypothèse à mettre en lumière est celle selon laquelle l'aménagement du territoire, notamment l'action sur le bâti, serait essentiellement un « support » de la revitalisation ou de la redynamisation. Comme l'illustrent la question des friches et la parcellisation des dispositifs qui leur sont dédiées, l'aménagement est une problématique à la fois transversale, mais également actuellement une affaire d'acteurs locaux, cherchant à construire des projets avec l'objectif de répondre à certaines difficultés diagnostiquées.

Au-delà de la révélation des hypothèses qui sous-tendent ces dispositifs, nous pouvons également formuler un certain nombre d'observations qui constituent une transition vers la suite de notre raisonnement. Nous constatons par exemple que les diagnostics à l'origine des politiques de revitalisation se révèlent diversifiés et laissent entrevoir les dynamiques complexes en jeu dans le processus de dévitalisation : déprise démographique, insalubrité, pertes d'emplois, pauvreté, perte des liens sociaux, difficulté des activités culturelles et sociales à s'implanter et à se pérenniser, augmentation de la vacance des bâtiments, etc. Ceci laisse entrevoir la complexité, à la fois de la revitalisation, mais également de la situation de trouble à laquelle elle entend répondre. Dans un même temps, il est difficile de caractériser la revitalisation telle que pensée dans les dispositifs publics en cela que, selon les dispositifs, l'objectif sera ou bien de chercher à réagir par rapport à des chocs violents et soudains, ou bien à des tendances de déclin qui s'étalent sur le long terme.

Cette question du diagnostic, associée à notre synthèse des dispositifs étudiés, nous permet de mettre en lumière la complexité des dynamiques et actions en jeu. C'est d'ailleurs vers une vision plus globale et intégrée de la revitalisation que tendent les dispositifs eux-mêmes. Ces constats sont, en soi, une remise en cause de la primauté de l'économie dans les dispositifs dits de revitalisation, et nous pourrions émettre l'hypothèse que la revitalisation économique ne serait qu'un type particulier et sectoriel de revitalisation.

Nous pouvons également discuter de la revitalisation à partir de ce qu'elle ne semble pas être. Par exemple, dans les dispositifs étudiés, la revitalisation n'est pas tant l'accompagnement des entreprises en difficultés, mais bien le renouvellement d'une dynamique avec ce que cela implique de dimension projective. Sur ces questions, les dispositifs ne tranchent pas sur le rôle de la revitalisation : s'agit-il de réenclencher les mêmes dynamiques, ou bien d'opérer une transition vers un modèle pour lequel les dynamiques constitutives principales pour le territoire ne sont plus les mêmes ? S'intéresser aux plans d'action menés localement et que les acteurs nomment eux-mêmes revitalisation pourrait nous permettre de développer cette question.

Figure II-1 - Frise historique de la création des dispositifs de revitalisation en France



### III. La revitalisation à travers la presse nationale et régionale : un essai de définition par l'usage du terme par les acteurs ?

L'analyse de l'évolution des usages du terme revitalisation au sein des dispositifs publics à l'échelle nationale était éclairante quant à la façon dont ce terme au sens très large a évolué dans le langage politique en prenant des sens plus spécifiques. Cependant, cette analyse reste celle d'un discours figé dans des documents officiels, entre documents de lois et plaquettes visant à décrire le dispositif auprès des journalistes et des collectivités locales.

C'est en partie à travers l'exploration d'un corpus d'articles issus de la presse aussi bien nationale que locale que nous avons pu identifier ces dispositifs. À présent, nous souhaitons poursuivre à travers une analyse plus approfondie de ce corpus, et nous intéresser cette fois-ci, non pas au contenu des dispositifs, mais aux discours des acteurs à la fois locaux et nationaux et à la façon dont ils conçoivent la revitalisation. Ici, c'est bien à travers la mise en action que nous tentons de dégager une ou des définitions de la revitalisation par les acteurs. Ce que nous appelons mise en action sont à la fois la mise en œuvre concrète de projets, mais également les discours – qui se veulent souvent performatifs ou en tout cas traduisent une philosophie particulière d'action – qui accompagnent ces projets.

Ainsi, cette nouvelle étape de l'analyse va nous permettre d'évoquer aussi bien des dispositifs nationaux, que des dispositifs spécifiquement mis en place par les collectivités, que des initiatives, plans d'action et programmes très locaux. Nous nous intéresserons aux propos et terminologies employés, en dehors des documents officiels, et au sein des logiques locales.

Cela nous permettra de replacer les dispositifs nationaux dans un contexte plus opérationnel, et dans un jeu d'acteurs et de rapports de force. En effet, l'analyse de la presse nous permettra de suivre l'évolution de l'appropriation du terme de « revitalisation » au niveau local quand elle provient de la discussion ou de l'application des dispositifs nationaux. Mais pas seulement. En effet, l'objectif de notre analyse est également d'envisager les autres éléments permettant d'expliquer les évolutions de l'usage du terme de revitalisation et leur traduction opérationnelle à l'échelle locale, qu'il s'agisse de tendances sociétales, culturelles ou économiques locales, nationales ou mondiales. Il s'agit peut-être également d'analyser comment les acteurs locaux orientent à leur tour la nature des dispositifs nationaux dits de revitalisation à travers les diagnostics et les plans d'action qu'eux-mêmes mettent en œuvre à l'échelle locale.

Notre objectif est donc d'observer comment l'usage du terme revitalisation a évolué, en particulier ces deux dernières décennies. Et cela aussi bien en termes de fréquences, qu'en explorant les éléments discursifs présents dans les articles identifiés.

#### 1. Méthodologie

Pour cela, nous avons recouru au service Europresse, créée en 1999, malgré de possibles biais. En effet, du fait de cette création relativement récente, et bien que la base de données nous permette de rechercher des articles antérieurs aux années 2000, nous émettons l'hypothèse qu'elle n'est pas fiable avant cette période. De plus, nous constatons que le nombre d'articles référencés augmente de manière continue entre 1950 et 2020. En lien avec cela, nous pouvons à la fois supposer que la base de données est effectivement incomplète pour les années les plus éloignées, mais aussi peut-être que le nombre d'articles publiés par la presse papier et numérique a fortement augmenté ces dernières décennies. Enfin, un dernier biais est lié aux

références les plus courantes dans la base de données. En effet, la presse régionale et locale y tient une place importante à travers *Ouest-France*, *Le Progrès (Lyon)*, *le Télégramme (Bretagne)*, *Sud Ouest*, *La nouvelle république du centre-ouest*.

Afin d'éviter au maximum les biais, et comme pour notre analyse de mots-clefs à travers Ngrams, nous privilégions une mesure de la fréquence d'apparition des éléments qui nous intéressent au sein d'un corpus, et non une valeur absolue. Ainsi, nous ciblerons notre analyse sur quatre types de fréquences : la fréquence d'articles qui incluent le terme (1) revitalisation ; (2) revitaliser ; (3) revitalis\*, c'est-à-dire toutes les variations de cette racine ; et surtout les termes (4) revitalis\* & territo\*, c'est-à-dire les articles qui incluent à la fois toutes les variations de la racine « revitalis » et de la racine « territo ».

Pour comprendre comment la fréquence et l'usage du terme revitalisation ont évolué, nous commencerons par une analyse des fréquences sur plusieurs décennies, puis nous ferons le même travail pour des périodes de 5 ou 6 ans : 2000-2004 ; 2005-2009 ; 2010-2014 ; 2015-2020. Nous identifierons les pics de fréquences sur ces périodes et explorerons plus en détail les corpus des mois où les fréquences sont les plus fortes. Les articles sélectionnés sont ceux obtenus à partir de la recherche la plus spécifique, à savoir « revitalis\* & territo\* ». Après élimination des doublons et des articles peu pertinents, nous obtenons 427 articles sur la période du 1er janvier 2000 au 31 décembre 2020. Le tableau ci-dessous (Tableau III-1) récapitule le nombre d'articles qui constituent le corpus.

Tableau III-1 Taille du corpus d'articles de presse sur la période 2000-2020

	Nombre d'articles
2000-2004	39
2005-2009	125
2010-2014	107
2015-2020	156
TOTAL	427

Par ce biais, il s'agit d'une exploration partielle de la presse. Si cela permet une analyse plus fine des échantillons sélectionnés, une analyse quantitative telle qu'une analyse cognitive de discours serait nécessaire pour une réelle cartographie globale de l'usage du terme revitalisation tout au long des périodes sélectionnées.

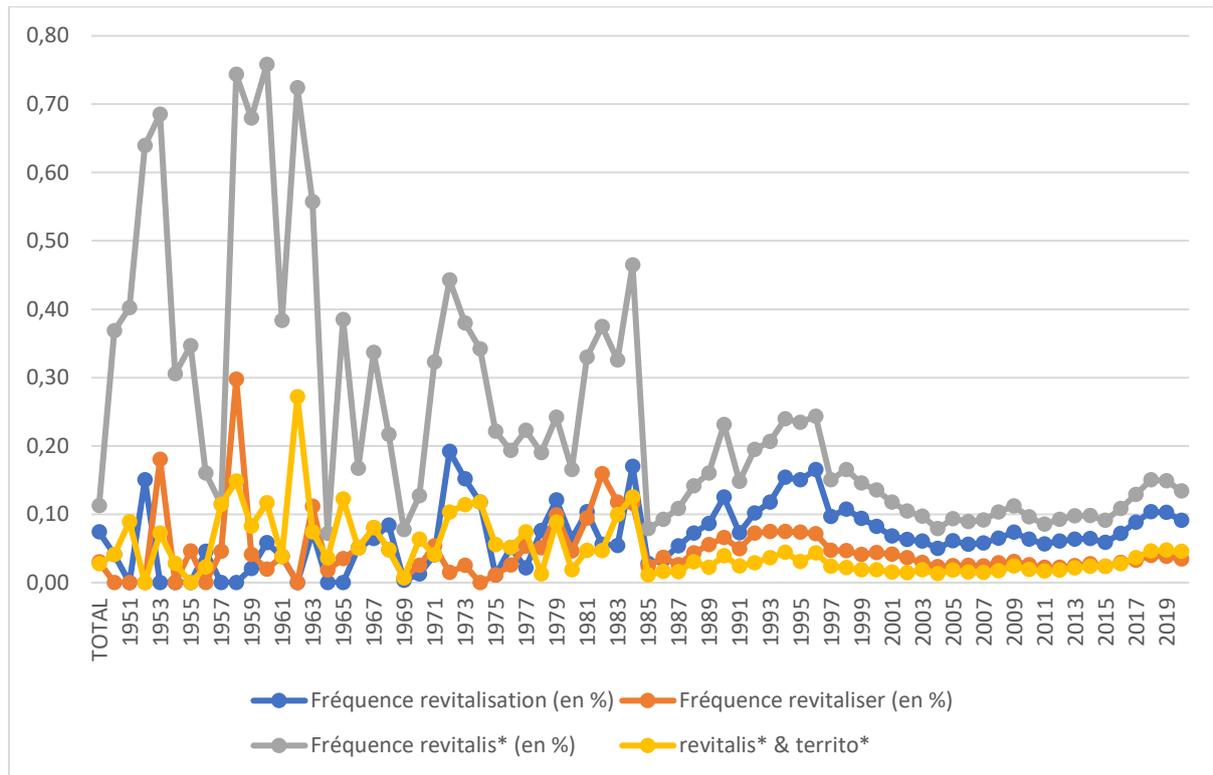
## 2. Analyse des fréquences

La première étape de cette première exploration des usages du terme de "revitalisation" dans la presse débute par l'observation des fréquences d'apparition du terme de 1950 à 2020 (Figure III-1). Le service Europresse étant créé en 1999, et étant donné les valeurs extrêmes observées pendant les premières décennies, nous décidons de resserrer notre analyse à la période 1990 à 2020.

Ainsi, à travers la figure (Figure III-2) représentant les variations de fréquence entre 1990 et 2020, nous pouvons observer :

Entre les quatre types de recherches menées, les graphiques nous montrent des variations de fréquences similaires, bien que, sans surprise, la fréquence du terme "revitalis\*" soit la plus élevée, et "revitalis\* & territo\*" la plus faible. Du fait de cette corrélation entre les évolutions de ces deux fréquences, nous pouvons cependant émettre l'hypothèse que la revitalisation est, dans la presse, bien considérée comme un élément ancré dans et lié au territoire.

Figure III-1 Fréquence d'apparition des termes (en %) dans la presse de 1950 à 2020. Source : Europresse



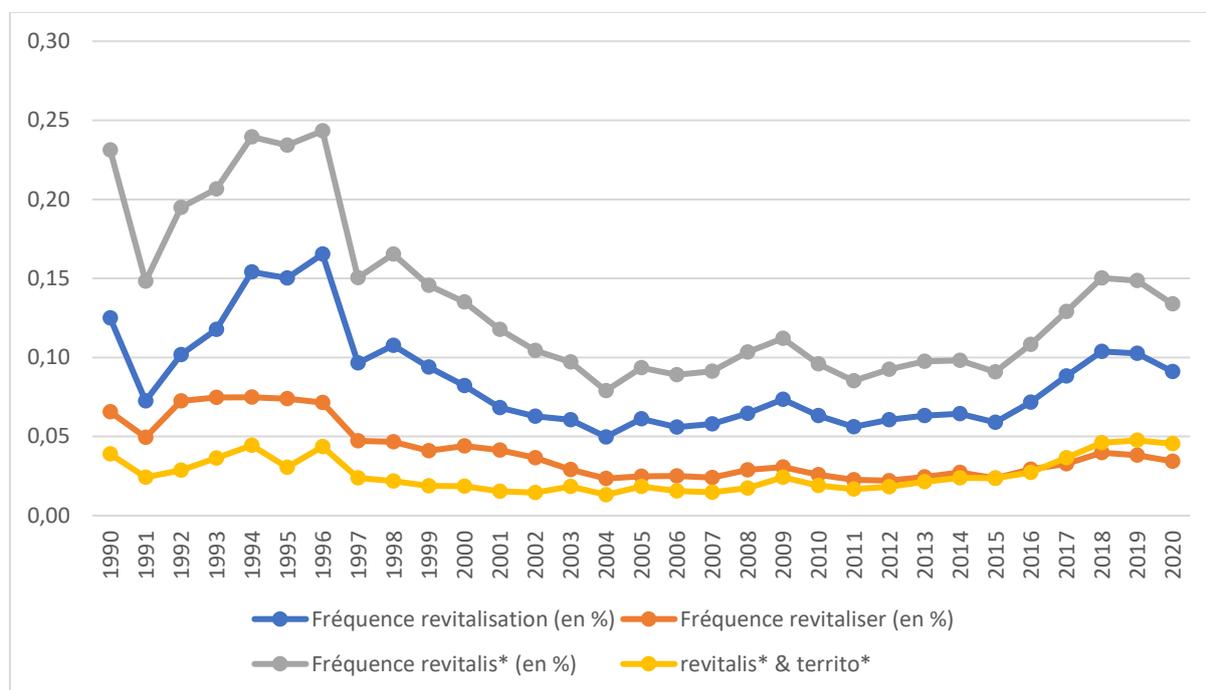
La période de 1990 à 2000 nous paraît peu fiable, étant données les variations fortes des fréquences. Cependant, nous constatons des pics de fréquences autour de l'année 1995, ce qui est cohérent avec notre analyse Ngrams et le lien probable avec la création des Zones de Revitalisation Rurale (ZRR).

Ensuite, de manière continue nous constatons une diminution de la fréquence d'usage des termes entre 2000 et 2003, puis une certaine constance jusqu'en 2007-2008 qui atteste un pic, puis les courbes présentent une diminution de la fréquence d'usage entre 2008 et 2012. Le creux très important constaté en avril 2020 est très probablement à lier au premier confinement en France, où l'heure n'était pas à la revitalisation, mais à d'autres considérations et d'autres actions d'urgence qui, de fait, ne semblent pas habituellement considérées comme de la revitalisation.

Sans exploration approfondie des articles associés, nous pouvons cependant émettre les hypothèses suivantes concernant la façon dont les acteurs de la presse appréhendent la revitalisation : 1) l'usage du terme « revitalisation » dans la presse est plutôt en diminution en période de crise importante, laissant présager qu'en cas de choc, les acteurs interrogés ou les journalistes réfléchissent peu sous le terme de la revitalisation. Cela laisse penser que la revitalisation est pensée comme une action de fonds, incompatible avec les réactions de période d'urgence. Cela sous-entend que la revitalisation serait un processus à mener sur un temps relativement long, et n'entend pas répondre immédiatement au chaos provoqué par des chocs ou crises soudaines, mais plutôt à des dynamiques sous-jacentes. Le constat que la relation négative est peu marquée tend à corroborer cette hypothèse, montrant que les dynamiques de crise de court terme impactent peu les dynamiques de fonds associées à la revitalisation 2) Enfin, nous constatons une augmentation forte des fréquences d'usage des expressions recherchées entre 2015 et 2019. Comment expliquer cet engouement observé sur cette période ? Devrait-on seulement l'associer à l'ouverture d'une nouvelle période qui n'est plus celle de l'urgence de la crise ? Ou peut-on associer cela avec une évolution des modes de pensées et du

langage associé ? Et notamment avec le développement de discours et de dispositifs publics employant le terme revitalisation ?

Figure III-2 Fréquence d'apparition des termes (en %) dans la presse de 1990 à 2020. Source : Europresse



Face à ces premières hypothèses, et afin de les tester, nous proposons une exploration mensuelle des pics de fréquence du terme « revitalisation » afin de dégager des éléments concernant les autres facteurs pouvant influencer l'usage du terme dans la presse nationale et locale.

### 3. Analyse du corpus à travers les pics de fréquences mensuels identifiés ces vingt dernières années

Afin de vérifier nos suppositions et d'approfondir nos explorations, nous avons calculé les fréquences d'apparition des expressions "revit\*" et "revitalis\* & territo\*", mais cette fois-ci par mois, entre 2000 et 2020 et pour quatre périodes : (1) 2000-2004, (2) 2005-2009, (3) 2010-2014 et (4) 2015-2020. Nous avons choisi des périodes de longueurs identiques, c'est-à-dire de cinq ans (six ans pour la dernière). Il s'agissait de ne pas effectuer de partitions en fonction d'hypothèses spécifiques.

Notre objectif est d'identifier les pics de fréquences, puis d'explorer les articles à l'origine de ces pics. Si cela représente une exploration très partielle du corpus d'articles, cela nous permet un échantillonnage conséquent et une première analyse intéressante sans recourir à une analyse cognitive de discours (ACD).

D'emblée, nous pouvons établir des constats généraux. D'une part, les fréquences du terme sont soumises à des variations saisonnières puisque les fréquences tendent à augmenter en janvier et en février, et à diminuer en août, en période estivale où les sujets privilégiés sont peut-être plus légers. Avec des données mensuelles, nous constatons encore une fois que les pics identifiés pour la fréquence de la recherche "revitalis\*" sont généralement les mêmes que

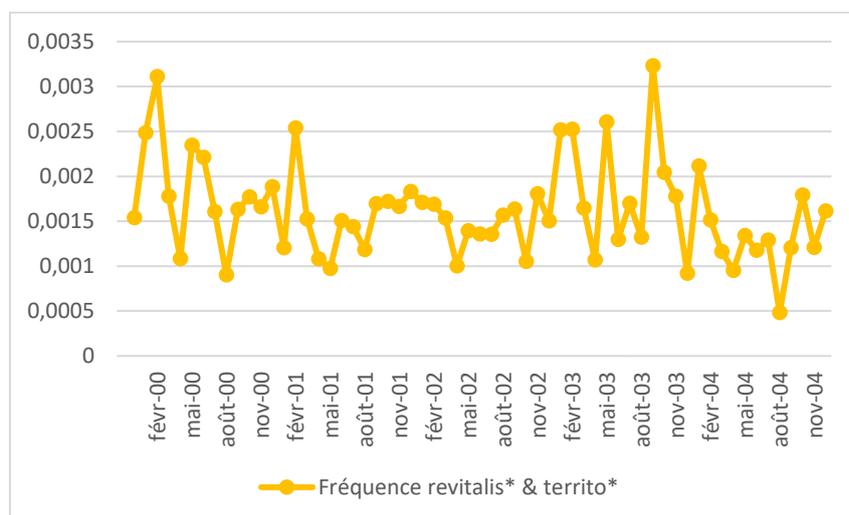
pour "revitalis\* & territo\*", ce qui confirme que les articles identifient bien la revitalisation sous une dimension territoriale.

Ainsi, nous avons identifié 14 pics de fréquences. Pour chacun des mois concernés, nous allons succinctement explorer les articles pour en retirer des éléments saillants nous permettant de conduire notre analyse.

### 3.1. De 2000 à 2004, un terme peu employé, mais une préoccupation forte vis-à-vis des territoires ruraux et des bourgs

Du 1<sup>er</sup> janvier 2000 au 31 décembre 2004, le volume d'articles est relativement limité. Nous avons identifié trois pics de fréquences, respectivement janvier-février 2000, février 2001 et septembre 2003. Nous avons également identifié un pic journalier en valeur absolue le 27 mai 2003.

Figure III-3 Fréquence revitalis\* & territo\* du 1er janvier 2000 au 31 décembre 2004. Source : Europresse



#### 3.1.1. Les zones de revitalisation rurale, au centre des préoccupations

D'emblée, durant cette période de cinq années, la revitalisation est un terme mobilisé en premier lieu pour évoquer les problématiques des territoires ruraux. Il peut s'agir de dispositifs nationaux, avec les ZRR et le renouvellement des périmètres considérés, en lien avec les agendas politiques des candidats à la campagne présidentielle :

« Mais c'est également le produit de la campagne présidentielle de 2002 où Jacques Chirac fait du monde rural l'un de ses chevaux de bataille. Dans son discours du 13 avril 2002 il évoque une partie du territoire "trop souvent négligée et pourtant si dynamique et innovante (...), victime de la politique d'aménagement du territoire conduite ces dernières années". Cela se traduit par la mise en avant d'une proposition de loi "de modernisation de la politique de la

montagne et de revitalisation rurale", initiée par l'Association nationale des élus de la montagne (ANEM).<sup>95</sup> »

L'article précise que « Certains relèvent quelques-uns des grands thèmes qui en demeurent absents : la culture, l'école (à l'exception de l'enseignement agricole), les transports ». Cette remarque est intéressante puisqu'elle tend à montrer que ce qui relève de la revitalisation pour certains (la culture, l'école, les transports), ne l'est pas pour d'autres acteurs, et notamment à l'échelon national. En effet, par contraste, le discours de Raffarin, alors Premier ministre, est celui de la croissance économique : « Nous ne voulons pas qu'il y ait des zones territoriales exclues de la croissance (...) Il faut aller chercher les points de croissance partout où ils se trouvent (...) et notamment dans les zones rurales »<sup>96</sup>.

Vis-à-vis des territoires ruraux, le terme est cependant également mobilisé du fait de dispositifs ou de programmes mis en place par des collectivités locales, tels que les Conseils Généraux. C'est notamment visible à travers le journal *Sud Ouest* :

« la commune a posé sa candidature au titre du programme Aménagement de bourg, du Conseil général [...]. Cette procédure a pour objectif d'accompagner la revitalisation des territoires ruraux par une approche globale de l'aménagement des bourgs prenant en compte les équipements publics, les services, les commerces et l'embellissement des villages.<sup>97</sup> ».

La Région Bourgogne met également en place un dispositif qui ressemble beaucoup, dans les termes et les actions, aux dispositifs initiés à l'échelle nationale dix ou quinze ans plus tard : « Pour tenir compte des risques de désertification de nos campagnes le Conseil régional a créé en 1999 le dispositif "Coeurs de villages". Toute commune de moins de 3 500 habitants peut bénéficier de subventions si elle décide de favoriser l'installation de nouveaux locataires en réhabilitant des logements, et de revitaliser son "cœur" »<sup>98</sup>.

Les acteurs se saisissent également du terme sans forcément faire référence directement à des dispositifs régionaux ou nationaux :

« "Je voudrais bien développer ma commune, mais je ne sais pas par quel bout commencer. Aider les particuliers à réhabiliter leurs logements ? Revitaliser et rénover les centres bourgs ? Élaborer les documents d'urbanisme ?" »<sup>99</sup>

Ces premiers éléments montrent cependant combien mener une approche globale des problématiques du territoire local est à la fois considéré comme un enjeu fondamental, mais se heurte à des compétences et moyens limités.

Un article décrit des initiatives de développement économique articulées à l'échelle de plusieurs communes et assimile ce plan d'action à de la revitalisation :

« Engagées dans un ambitieux programme directeur de revitalisation, les cinq communes du bassin ont l'oeil rivé sur "Vis ta mine !". Le dispositif n'a rien d'un jeu de mots. Il vise à reconstruire localement un nouvel équilibre économique et social. En requalifiant l'ensemble du territoire minier. En s'adossant au savoir-faire des industriels d'une "Mecanic Vallée" s'étendant de Rodez à la Corrèze. En jouant la carte du thermalisme, du côté de Cransac. Une opération au long cours, censée stabiliser une agglomération de 17 000 habitants et stopper l'hémorragie des emplois. Le gros oeuvre est déjà en route. Avec la pépinière d'entreprises

---

<sup>95</sup> Dupont, G., (2003, 4 septembre), Le gouvernement cherche les moyens de dynamiser le monde rural, *Le Monde*, p. 11

<sup>96</sup> Leroyer, M., (2003, 3 septembre), Le gouvernement arrête un plan pour revitaliser les campagnes", *AFP Infos Economiques*

<sup>97</sup> (2000, 13 janvier), Pour une meilleure scolarisation, *Sud Ouest*, p.1

<sup>98</sup> (2003, 30 septembre), Un "coeur de village" pour chaque commune de la Région Bourgogne, *Le Journal de Saône et Loire*

<sup>99</sup> (2000, 2 janvier), Comment développer l'habitat rural, *Le Progrès - Lyon*

*accueillant depuis cet été ses premiers arrivants. Et, sur la zone du centre, ce cinéma "triplexe" qui se profile pour 2004. »<sup>100</sup>*

Il est intéressant de noter qu'entre ces deux derniers exemples cités, la revitalisation recoupe des perspectives et préoccupations bien différentes, entre une approche fortement liée à l'aménagement et la qualité des logements, et celle essentiellement tournée vers la création de nouvelles activités pour recréer de l'emploi.

### 3.1.2. *Les contrats de site mettent également en avant les entreprises en difficultés*

Il n'y a cependant pas que le rural qui soit considéré lors de cette période. En effet, des éléments développés concernent la création de contrats de site par le CIADT (Comité interministériel d'aménagement et de développement du territoire), et à destination des sites industriels :

*« Entreprises en difficulté, régions entières affaiblies par un tissu industriel déliquescant, secteurs manufacturiers malmenés. Le plan dévoilé hier s'efforce de revitaliser des pans entiers de l'économie nationale. [...] Avec 4 000 suppressions d'emplois prévues, Giat Industries a été, selon les pouvoirs publics, victime de pertes structurelles qui ont été aggravées par une baisse à court terme des perspectives d'activités. Giat Industries va procéder à une « action de revitalisation ». Il doit faciliter la création de 5 000 emplois nouveaux, concrétisant 45 millions d'euros d'engagements. Par ailleurs, une enveloppe de 21 millions sera financée par le fonds de restructuration de défense et le fonds national d'aménagement de développement du territoire. Les pouvoirs publics vont soutenir l'implantation du groupe Eurodec à Cusset, qui doit créer 300 emplois »<sup>101</sup>.*

Les articles des mois suivants font état de l'application de ce dispositif national à des situations locales particulières :

*« Le comité interministériel d'aménagement et de développement du territoire (Ciadt), présidé hier par Jean-Pierre Raffarin, a annoncé que 44 millions d'euros, sur quatre ans, seront investis sur les sites touchés par la fermeture de Metaleurop Nord, dans le cadre d'un contrat de site. Il prévoit la création de 1 000 emplois durant cette période. D'autres régions, victimes de « sinistres économiques majeurs », vont recevoir de l'argent public (collectivités, État et Union européenne). Le contrat de site pour le bassin de Longwy (Meurthe-et-Moselle), frappé par la fermeture de deux usines Daewoo, recevra 17 millions d'euros. À Angers (Maine-et-Loire), l'enveloppe atteindra 26 millions, comme à Romorantin (Loir-et-Cher), après la disparition de Matra. Dans l'Aube et les Vosges, où le déclin de l'industrie textile fait des ravages, de nouveaux moyens vont être engagés. Enfin, le gouvernement a détaillé les mesures d'accompagnement liées à la restructuration de Giat, avec l'objectif de créer 5 000 emplois nouveaux »<sup>102</sup>.*

À la revitalisation, le Figaro, par contraste, privilégie cependant les termes de « *politique d'aménagement du territoire à chaud* »<sup>103</sup>, qui répond par « *des mesures d'urgence à des situations dues à une succession de fermetures importantes de sites ou de restructurations d'usines ayant entraîné des plans sociaux dont l'importance déstabilise des territoires entiers* ». Au total, ce sont 12 contrats de site qui sont approuvés, et les acteurs parlent volontiers de « *bataille pour l'emploi* » dans un contexte où les territoires locaux sont fortement touchés par les restructurations du groupe d'armement terrestre Giat Industries.

<sup>100</sup> Vendeuil, R., (2003, 11 septembre), Débat des eaux à Decazeville, *L'Express*, p. 8

<sup>101</sup> Gautier, Ch., Laroque, L., (2003, 27 mai), Des entreprises et des secteurs à revitaliser d'urgence, *Le Figaro*, p.4

<sup>102</sup> Quille, F., (2003, 27 mai), Les séquelles de la fermeture de Metaleurop, *La Croix*, p. 19

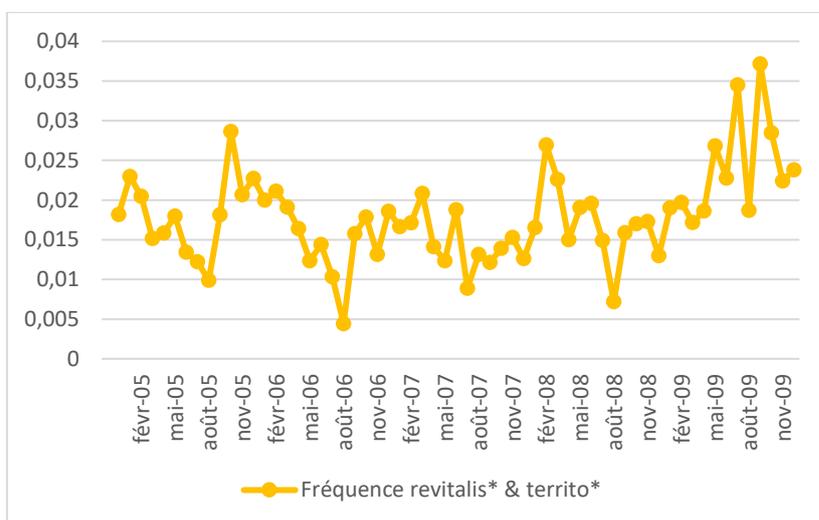
<sup>103</sup> Chavane, L., (2003, 27 mai), L'État vole au secours des sites industriels en difficulté, *Le Figaro*, p. 14

Ainsi, la période de 2000 à fin 2004 reste relativement pauvre quant aux nombres d'articles concernés et les thématiques associées à la revitalisation. Il s'agit essentiellement d'une approche économique, à travers les ZRR et les contrats de site.

### 3.2. De 2005 à 2009, une période dominée par les contrats de site et les conventions de revitalisation à l'intention des bassins industriels

Concernant la période du 1 janvier 2005 au 31 décembre 2009, quatre pics de fréquence ont été identifiés (octobre 2005, février 2008, juillet 2009, septembre-octobre 2009) et un pic du nombre d'articles sur une journée, le 22 juillet 2009.

Figure III-4 Fréquence revitalis\* & territo\* du 1er janvier 2005 au 31 décembre 2009. Source : *Europresse*



#### 3.2.1. La crise économique de 2008 et les restructurations sont au centre des discours

Encore une fois, nombre d'articles mobilisent le terme de revitalisation du fait des dispositifs nationaux, et notamment en lien direct avec les dispositifs visant à lutter contre la crise économique qui s'est traduite par d'importantes restructurations d'entreprises, qu'il s'agisse d'ArcelorMittal, Molex, New Fabris, Continental, Michelin avec la fermeture de l'usine Kléber à Toul... La presse s'intéresse notamment beaucoup à l'application locale des conventions de revitalisation et de l'attribution des aides du Fonds National de Revitalisation des Territoires (FNRT), mais également à la mise en place des commissaires à la réindustrialisation. Les mêmes articles ramènent cependant souvent le sujet à la situation de l'entreprise concernée et aux sommes allouées. Des informations concernant les jeux de négociations, notamment locaux sont relativement limités, mêmes si quelques éléments ressortent. Par exemple, un article salue la négociation anticipée menée par Faurecia à Saint-Nicolas :

« C'est la grande affaire de l'usine de Saint-Nicolas. Faurecia et l'État ont signé, fin juin, une "convention de revitalisation par anticipation". Une première en France ! Le sous-traitant automobile s'engage à tout mettre en oeuvre pour trouver un repreneur. "Il s'agit de participer

à la création d'autant de postes que ceux qui seront supprimés", explique-t-on du côté de la direction. Une obligation de moyen, pas de résultat. "Mais cela montre la volonté de reclasser les salariés sur le territoire", expliquait, en mai, le maire de Saint-Nicolas, Jean-Louis Fougère, qui insistait : "C'est une démarche originale. D'habitude, on cherche un repreneur une fois l'usine fermée." [...] "Il faudra mener une réflexion sur le long terme pour redynamiser l'ensemble du Pays de Redon", avance Michel Caillon, [directeur du site local de Faurecia] sans en dire plus." [...] Il a déjà rencontré le commissaire à la réindustrialisation en Bretagne, Jacques Garau, nommé en juin. Des retrouvailles. Jacques Garau est l'ancien sous-préfet de l'arrondissement d'Étampes, en région parisienne. Là même où Michel Caillon dirigeait une usine Faurecia avant d'arriver à Saint-Nicolas. »<sup>104</sup>

A contrario, un article de *La Nouvelle République du Centre-Ouest* rend compte des négociations plus difficiles à Blois, entre le groupe Circle Printers et l'État, discussions qui se tiennent à cet échelon, très certainement à la suite d'une incapacité à trouver un accord entre les collectivités et les représentants locaux de l'État, d'une part, et le groupe, d'autre part :

« Une nouvelle étape vient d'être franchie dans le bras de fer opposant l'État et le groupe Circle Printers (ex-Québecor). Le premier, par le ministère de son préfet de Loir-et-Cher Philippe Galli, vient d'infliger au second une pénalité de 602.000€. Motif : constat de blocage sur le montant de l'enveloppe que l'entreprise devrait affecter à la convention de revitalisation négociée, suite à la fermeture de l'établissement blésois." [...] "L'entreprise, arguant de difficultés de trésorerie pour s'en tenir à un Smic par emploi, la négociation a été abandonnée au profit d'une procédure coercitive : c'est donc une amende qui lui est désormais réclamée. Elle s'élève au maximum légal de 602.000€ (soit 4 Smic par emploi). Mais son produit (si elle est payée) ira directement dans les caisses de l'État et non plus dans des actions de revitalisation. »<sup>105</sup>

La richesse des jeux d'acteurs apparaît également lors d'affaires largement médiatisées, et notamment du fait de l'action des acteurs locaux, et en particulier des syndicats. C'est le cas dans un article du *Figaro* du 23 février 2008 qui fait le lien entre les mobilisations sociales et le dynamisme effectif des personnalités politiques nationales pour apaiser des situations explosives à travers la mise en avant de dispositifs : « La ministre de l'Économie, Christine Lagarde, s'est rendue hier à la préfecture de Meurthe-et-Moselle pour assister au "comité de suivi" mis en place après l'annonce de la fermeture de l'usine Kleber à Toul par le groupe Michelin et la suppression de 826 emplois. Objectif : calmer la nervosité des parties prenantes après la séquestration, le week-end dernier, de deux cadres de l'usine, et montrer la mobilisation du gouvernement pour la revitalisation des territoires. "La réunion s'est tenue dans un climat apaisé" [...] Elle a précisé la philosophie du futur Fonds national à la réindustrialisation, annoncé jeudi par Nicolas Sarkozy à Noyelles-Godault, sur l'ancien site de Metaleurop »<sup>106</sup>.

La lutte des ex-New Fabris, également fortement médiatisée, met en lumière les jeux d'acteurs entre l'État et les syndicats, notamment, davantage autour du montant de la prime de départ, que des dispositifs de reclassement ou de revitalisation auxquels ne croient pas les salariés. Pourtant, des articles se concentrent sur les possibilités de redéveloppement économiques, mais plutôt sous le prisme des sommes allouées dans cet objectif. Finalement, il est intéressant de constater que la revitalisation se limite à la réimplantation d'activités visant à recréer un certain nombre d'emplois sans grande considération pour la nature des emplois recréés. Le discours de Christian Estrosi le 1<sup>er</sup> septembre 2009 en témoigne :

---

<sup>104</sup> Mathé, Ph., (2009, 25 juillet), Un an après, où en est Faurecia Saint-Nicolas ?, *ouest-France*, p. 9

<sup>105</sup> Boissonneau, J-L., (2009, 16 juillet), Le bras de fer se durcit entre l'État et Québecor, *La Nouvelle République du Centre-Ouest*, p. 3

<sup>106</sup> Fay, S., (2008, 23 février), L'État mise sur la réindustrialisation, *Le Figaro*, p. 22

« Je m'étais engagé en juillet à ne laisser personne au bord du chemin. Aujourd'hui, je tiens promesse en venant constater la situation et pour annoncer une bonne nouvelle : l'implantation de l'imprimerie Délipapier. Elle va créer 210 emplois, réservés en priorité aux anciens de New Fabris qui ont accepté le contrat de transition professionnelle. L'État met sur la table plus de 500 000 € pour ce projet et s'investit, à travers Pôle emploi, afin que les anciens salariés de l'équipementier automobile bénéficient d'une formation accélérée à leur nouveau métier. D'autre part, des entreprises comme Fenwick ou Valeo, qui ont supprimé récemment des emplois dans la région, ont versé à l'État 1,5 million d'euros pour revitaliser le territoire. Cette enveloppe va permettre d'attirer de nouvelles entreprises. L'objectif est la création d'au moins 400 nouveaux emplois »<sup>107</sup>.

Enfin, la mise en place des commissaires à la réindustrialisation permet de rappeler les enjeux de la mise en lien et en cohérence des actions dans le cadre de ce qui relèverait de la revitalisation :

« Le rôle du commissaire, c'est une démarche d'aménagement du territoire, de définition des créneaux de reconversion qui peuvent être privilégiés. Il a une fonction de synthèse et d'animation par rapport à un objet ciblé. », insiste le préfet de région, Jean-Michel Bérard. "L'objectif, renchérit François Yoyotte [commissaire à la réindustrialisation dans le Nord Pas-de-Calais], c'est d'être un facilitateur, de faire circuler les informations entre les territoires." »<sup>108</sup>.

En tant qu'acteur de la revitalisation, il est intéressant que le Commissaire soit alors considéré comme celui qui fait la synthèse, anime et fait circuler les informations, c'est-à-dire celui qui permet l'articulation des actions des forces vives, à la fois à l'échelle du territoire, mais également avec les autres échelons. Pour d'autres commissaires, il s'agit également de surtout mettre en œuvre les dispositifs nationaux adéquats, et il s'agit alors plutôt d'adopter une vision « top-down » où les décisions prises à l'échelle nationale sont appliquées à l'échelle locale à travers un acteur qui représente alors une courroie de transmission. Ces commissaires ont aussi comme prérogatives de suivre les actions mises en place à la suite de la restructuration des sites de la Défense.

Finalement, dans le contexte des restructurations industrielles, l'objectif affiché dans la presse se limite à celui défini dans la description des dispositifs nationaux : il s'agit de mettre en place des actions de développement économique et de création d'emplois. Le volet stratégique de ces actions apparaît cependant peu, ou apparaît souvent a posteriori, dans les discours relayés dans la presse, comme c'est le cas concernant le site de Moulinex à Alençon, sept ans après le dépôt de bilan de l'entreprise :

« Le contrat de redynamisation Moulinex et ses quelque 38 millions ont permis la requalification du site Jean-Mantelet, le soutien à la filière plasturgie, l'aménagement des parcs d'activités de Cerisé et Arçonnay (22 ha chacun), l'extension du pôle d'Écouves, la création de zones franches, la construction d'ateliers-relais rue de Verdun... [...] D'autres facteurs ont joué un rôle déterminant dans la revitalisation économique de la ville, à commencer par les "facilitateurs" de communication que symbolisent l'arrivée de l'autoroute A 28 (et la création de l'aire de la dentelle) et le développement d'internet très haut-débit »<sup>109</sup>.

Ici apparaissent donc d'autres facteurs ou actions présentés comme relevant de la revitalisation, et qui sont, cette fois-ci, liées à des problématiques bien plus larges et indirectes vis-à-vis de l'emploi, tel que l'aménagement du territoire et le développement d'infrastructures. D'ailleurs, il est mentionné que « Si la "revitalisation économique" est devenue le terme clé

<sup>107</sup> Giacometti, E., Lernould, S., (2009, 1 septembre), "210 emplois pour les anciens de New Fabris", *Aujourd'hui en France*

<sup>108</sup> (2009, 3 juillet), François Yoyotte, commissaire à la réindustrialisation anticrise, *La Voix du Nord*

<sup>109</sup> (2008, 25 février), L'activité économique renaît de ses cendres, *Ouest France*, p. 8

*pour redonner espoir aux contrées sinistrées, il est maintenant communément admis que l'anticipation est essentielle pour que "les fées" aient le temps d'agir »<sup>110</sup>.*

À ce stade il est difficile de savoir si les stratégies globales sont si peu mentionnées dans les journaux parce qu'elles peinent à exister du fait de contraintes structurelles ou conjoncturelles, ou si c'est le style journalistique et les discours des acteurs à destination de la presse qui ne font pas état de ces stratégies qui existent pourtant. Durant cette période, c'est par exemple le montant des financements spécifiques qui est plus volontiers détaillé :

*« Des projets pourtant, il y en a, ainsi les 20 millions d'euros versés par l'État à l'université du Mont-Houy, dans le cadre du projet Campus innovant. 1,1 million d'euros viendra s'ajouter au titre du plan de relance. Pas d'annonce nouvelle dans les calculs de Marc Burg, mais des confirmations. Le plan de rénovation urbaine du Faubourg de Cambrai est déjà largement subventionné par le biais de l'ANRU, il reçoit 3 millions d'euros en sus. Soit un joli total de 23 millions d'euros. Parmi les autres coups de pouce du plan de relance, les 400 000 euros versés sur la réhabilitation de la friche Forgeval, qui doit accueillir le futur hôtel de police. La même somme ira à la ZAC de Valmont à Anzin, le double au parc immobilier public, avec parmi les nouveaux dossiers à ouvrir, l'hôtel de police de Condé. À signaler aussi les 500 000 euros qui iront à la consolidation du dispositif d'hébergement. »<sup>111</sup>*

Enfin, concernant les usages du terme revitalisation générée par les dispositifs nationaux, il nous faut constater qu'à partir de 2008, les ZRR et le monde rural sont peu mentionnés, car les préoccupations sont ailleurs, notamment au sujet des restructurations de sites industriels évoquées ci-dessus. Un article du 16 octobre 2009 mentionne cependant les effets négatifs de ce dispositif qui a permis le développement d'une forte offre de logements touristiques, et les conséquences délétères que cela a, notamment dans un contexte de crise :

*« Les trois plus importantes années d'ouvertures de lits se situent en 2006 (39.000), 2007 (43.000) et 2008 (42.000). A tel point que l'absorption des nouvelles résidences est devenue préoccupante, notamment à la montagne et principalement en zone rurale, qui aujourd'hui souffre d'une sur-offre. Certaines opérations se situent sur un territoire sans attractivité touristique ou n'ont pas développé d'équipements de loisirs »<sup>112</sup>.*

Cet exemple montre combien la revitalisation – telle qu'entendue dans les discours courants – est identifiée comme nécessitant – au moins dans un certain nombre de cas – la mise en œuvre de projets globaux, des projets qui ne sont alors plus le fait de dispositifs nationaux, mais d'un plan d'action pensé localement.

### *3.2.2. Les élections municipales montrent que la revitalisation est un terme des discours électoraux*

En parallèle de la crise industrielle, le pic de fréquence de février 2008 semble s'expliquer et est alimenté essentiellement par les élections municipales du 9 et 16 mars 2008. Les thématiques qui y sont abordées sont alors davantage celles de l'aménagement des centres-ville, des bourgs et de la redynamisation du commerce local, mais aussi de la question des services de santé et du vieillissement dans les petites communes et également du réaménagement d'une partie d'un territoire, notamment sous le prisme du développement économique.

Les élections municipales sont ainsi l'occasion de discourir sur des projets que les candidats baptisent eux-mêmes revitalisation. Ces projets concernent particulièrement le réaménagement

---

<sup>110</sup> Lemoine P., (2008, 21 février), Dossier. Etats et industrie, liaisons dangereuses. Les clés de la "revitalisation économique", *La Croix*, p. 3

<sup>111</sup> (2009, 1 octobre), Plan de relance : 25 millions d'euros a calculé le sous-préfet, *La Voix du Nord*

<sup>112</sup> Terly, P., (2009, 16 octobre), Un secteur gangrené en quête de moralisation, *L'Agefi Actifs*, p. 12

des centres-ville et des bourgs. Cette revitalisation peut se concentrer fortement sur l'amélioration du cadre de vie :

« Aujourd'hui nous faisons un constat que tous les Yonnais peuvent faire. Le centre-ville se meurt. La place Napoléon est un lieu triste et complètement désert après 19 h. Nous souhaitons faire de la place Napoléon autre chose qu'un simple rond-point. Nous avons l'intention de faire une grande zone piétonnière de la place de la Vendée jusqu'aux halles »<sup>113</sup>.

« Elle [Marie-Thérèse Sauvée, candidate à la mairie de Combourg] entend mener immédiatement une politique de revitalisation du centre-ville, grâce, entre autres, à la création d'un espace multicommerces et le lancement d'animations régulières. « Maîtrisé et respectueux de notre cadre de vie, notre projet municipal s'inscrit dans une politique ambitieuse de valorisation de nos richesses patrimoniales, rurales, commerciales. Notre liste souhaite donc porter un projet cohérent pour donner à notre commune l'élan et le dynamisme nécessaires à la satisfaction des besoins de tous ses habitants, » estime Marie-Thérèse Sauvée. »<sup>114</sup>

Il s'agit aussi souvent de rééquilibrer des dynamiques entre territoires :

« Ce n'est qu'une façade. Maintenant, il va falloir travailler avec les propriétaires et créer du logement. Si les fermettes aux alentours, avec l'OPAH, ont pu être réhabilitées et sont occupées, ce n'est pas le cas du centre bourg. Il y a urgence »<sup>115</sup>.

Des discours similaires sont également menés hors période électorale. Cela peut être en lien avec des dispositifs particuliers :

« Le maire a proposé d'engager la commune dans une démarche de projet de ville. Les nombreux projets de revitalisation du centre-ville nécessitent la réalisation d'un document cadre. "L'idée, a expliqué Bernard Castagnet, est de mener une réflexion globale, dans la perspective d'une organisation de la ville à l'horizon 2020. On a besoin d'avoir un dossier solide pour convaincre nos partenaires financiers, en particulier en matière d'aménagement urbain." [...] La candidature à une nouvelle convention d'aménagement de bourg a logiquement fédéré les élus. Celle-ci permettra de poursuivre les projets non réalisés lors de la précédente ainsi que de nouveaux aménagements : avenue Delsol, place de la mairie, place de l'église, rues Numa-Ducros et Gambetta, porte de Marmande et quais de Garonne »<sup>116</sup>.

Cela peut également concerner des éléments particuliers, jugés comme facteurs de revitalisation ou de dévitalisation, parmi les acteurs interrogés, tel que la santé :

« Nous souhaitons revitaliser le site de l'ancien hôpital. Aujourd'hui, le bâtiment est essentiellement occupé par une maison de retraite et quelques praticiens. Un pôle médico-social est aussi en train de se mettre en place. Mais nous conservons une réserve importante de locaux disponibles ».<sup>117</sup>

Des éléments concernant le paysage ou la culture sont également quelquefois mis en avant :

« La manifestation tire son origine de l'opération de revalorisation et revitalisation des vergers sur le territoire, une volonté de la vice-présidente Chantal Chéry, qui est l'instigatrice de cette opération »<sup>118</sup>.

Suite à ces derniers extraits, il est donc intéressant de constater encore une fois que le terme de revitalisation est ici mobilisé dans un contexte particulier, mais cette fois-ci bien éloigné des dispositifs publics décidés à l'échelon national : en effet, les élections municipales semblent être à la fois l'occasion de mettre en avant des projets plus globaux pour l'aménagement et le

<sup>113</sup> (2008, 29 février), Michèle Peltan : "Les deux campagnes sont complémentaires", *Ouest-France*, p. 10

<sup>114</sup> (2008, 12 février), Marie-Thérèse Sauvée mène la liste « Unis pour Combourg », *Ouest-France*, p. 14

<sup>115</sup> Boutin, M., (2008, 21 février), Revitaliser le bourg, *Sud Ouest*, p.15

<sup>116</sup> (2009, 9 juillet), 2020 comme horizon, *Sud Ouest*, : "Dans le droit fil des réalisations inaugurées samedi

<sup>117</sup> Patrin, V., (2009, 24 septembre), Nantua : la municipalité veut freiner la fuite de l'offre médicale, *Le Progrès - Lyon*, p. 12. Il s'agit de propos tenus par l'équipe municipale.

<sup>118</sup> (2009, 18 septembre), Le fruit en fête à Chenicourt, *L'Est Républicain*.

développement de territoires spécifiques – souvent des communes de taille modeste – et perçus par les acteurs locaux comme en grandes difficultés : il semble s’agir ici d’une définition particulière de la revitalisation à l’échelon local.

Ainsi, à travers l’analyse du corpus sélectionné pour la période de 2000 à 2009, il semble que la revitalisation soit un terme qui s’applique, dans les discours mis en exergue dans la presse, à deux objets distincts, l’économie productive d’une part, et le développement local fortement lié à l’économie résidentielle d’autre part.

Concernant l’économie productive, les discours où le terme revitalisation est mobilisé se centrent essentiellement autour des dispositifs nationaux existants, mis en place à la suite de crise. En adéquation avec le contenu de ces dispositifs et l’analyse que nous en avons faite, les objectifs sont ceux de la recreation d’activité et d’emplois, sans beaucoup d’interrogation quant à la qualité et la nature de ces emplois. Les problématiques d’aménagement, pourtant essentielles dans la reconversion des sites industriels, apparaissent peu. Nous avons précédemment supposé que la revitalisation n’était pas évoquée en situation de crise ouverte, cependant, la question de la fermeture des sites industriels semble nous donner tort puisqu’ils ont donné rapidement lieu au développement d’une série de nouveaux dispositifs dits de revitalisation et à leur application. Il s’agit cependant d’actions très spécifiques sur la recreation d’emplois.

Au contraire, au sujet de l’économie présentielle, les discours, et notamment de la part des équipes municipales, suivent peu les lignes directrices de dispositifs nationaux existants. À l’exception peut-être de l’ORAC et des OPAH, mais qui sont alors présentés davantage comme des outils que comme des fins en soi. Peut-être cela s’explique-t-il parce que les temps de la crise des villes et de leurs centres sont bien plus lents et, en quelque sorte, moins spectaculaires. Il est intéressant de constater que le diagnostic des difficultés locales et un certain nombre de solutions sont déjà bien présents dans les discours, en particulier lors des élections municipales. Les considérations sont également plus larges puisqu’il s’agit de s’intéresser à la fois à l’amélioration du cadre de vie des habitants et le développement économique local, à travers le réaménagement et l’attractivité des centres-ville, un renouvellement de l’offre de logement, la cohésion territoriale, des problématiques de santé, la revalorisation des paysages naturels, et notamment en ce qui concerne les bourgs.

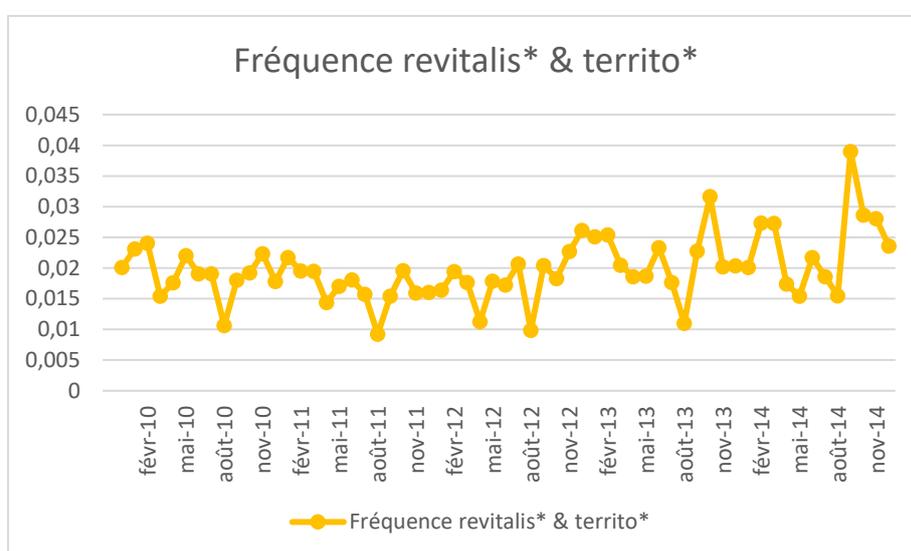
Ces problématiques restent pourtant peu développées, et plutôt à l’état de germes, en tout cas dans les discours, et feront l’objet de politiques publiques à l’échelle nationale de manière plus systématique seulement plusieurs années plus tard, et notamment à partir de 2017 avec l’AMI revitalisation des centres bourgs. Ces éléments montrent cependant que les interactions entre politiques publiques définies à l’échelle nationale et actions locales ne vont pas dans un seul sens. D’une part, il est apparent que les dispositifs nationaux orientent l’action, ne serait-ce parce que les discours relayés par la presse mettent en lumière la dépendance des actions locales par rapport aux deniers de l’État. D’autre part, les acteurs locaux semblent mieux à même d’identifier un certain nombre de problématiques et de chercher à y répondre que les acteurs nationaux. De fait, il existe une certaine inertie entre l’émergence d’une problématique de déclin particulière, son identification, et la conception des dispositifs publics nationaux destinés à y répondre. Cela s’expliquerait par un certain verrouillage de l’action publique, c’est-à-dire que des facteurs tendent à maintenir les politiques publiques sous des thématiques et modalités particulières alors même que les diagnostics qui remontent des territoires évoluent.

En définitive, cela nous permet de mettre en lumière que les actions de revitalisation évoluent en fonction du contexte et de la trajectoire des territoires, à la fois en fonction de facteurs endogènes et exogènes. Mais également qu’il existe des éléments qui font frein à l’évolution ou mutation des actions de revitalisation.

### 3.3. De 2010 à 2014, une évolution de l'usage du terme revitalisation dans un contexte marqué par la décentralisation

La période du 1<sup>er</sup> janvier 2010 au 31 décembre 2014 nous a permis d'identifier trois pics de fréquence, octobre 2013, mars 2014 et septembre 2014. Il est intéressant de constater que ces pics sont concentrés en 2013 et 2014, alors que le choc de la crise des subprimes débutée en 2008 et le plus fort de la crise de la dette en 2012 sont passés. Cette période s'ouvre d'ailleurs sur des préoccupations de revitalisations bien plus diversifiées qu'en 2008 et 2009, puisque la crise industrielle et les conventions de revitalisation ne sont plus le sujet principal de ces articles, au bénéfice d'un panel de thématiques réélargi.

Figure III-5 Fréquence revitalis\* & territo\* du 1er janvier 2010 au 31 décembre 2014. Source : Europresse



#### 3.3.1. Les élections de mars 2014 : La revitalisation, un terme écartelé entre les actions ponctuelles et les grands principes discursifs

Comme lors de la période 2005-2009, les élections municipales, et notamment celles de mars 2014, sont l'occasion de relayer des discours de candidats ayant trait à des projets dits de revitalisation à destination de leurs communes, très généralement des centres-bourgs et le centre-ville des villes petites ou moyennes. Les thématiques qui sont associées à la revitalisation sont relativement larges, pas tant sur l'objet de la revitalisation, que sur les moyens pour y parvenir.

En effet, les objets à revitaliser évoqués dans les villes petites et moyennes sont très généralement l'habitat et le commerce.

L'extrait suivant est intéressant puisqu'il concentre une série d'observations largement reprises dans les articles publiés sur la période. Il montre cependant que le terme de « revitalisation » n'est pas toujours associé à des propositions très construites, et semble quelquefois être mobilisé essentiellement pour la dimension positive qu'il représente, au même titre que les termes de « reconquête ».

« Il [le candidat] promet d'engager "une véritable reconquête économique en mettant la culture d'entreprise, l'innovation, la recherche et la formation au cœur" de son action dans

laquelle il inclut également "un plan de revitalisation des commerces de ville". Il propose, sur ce point, le recrutement d'un manager chargé de l'animation et de la coordination et entend miser sur l'e-commerce. Il veut aussi "réétudier le programme de rénovation du centre-ville avec les commerçants et les habitants" »<sup>119</sup>.

Il montre également que les solutions présentées restent généralement de l'ordre de décisions ou de projets d'aménagements très sectoriels, comme c'est également le cas pour l'extrait suivant, qui propose le stationnement gratuit en centre-ville comme solution :

« Afin de poursuivre les efforts de revitalisation des activités commerciales du centre-ville, et pour répondre favorablement à la demande des commerçants, le conseil a voté la reconduite du dispositif de partenariat avec la société Effipac Sud Ouest, sur le stationnement gratuit initié en 2010 »<sup>120</sup>.

Tandis que d'autres municipalités ou candidats proposent au contraire une piétonnisation du centre-ville comme solution propre à revitaliser le centre-ville :

« Je souhaiterais revitaliser le centre-ville historique pour lui rendre son dynamisme et attirer à nouveau les Frontignanais au coeur de la ville et surtout les touristes. Avec l'assentiment des commerçants et des riverains, je rendrai les rues du centre historique piétonnes pour le rendre attractif et sécurisé »<sup>121</sup>.

Les acteurs eux-mêmes déplorent cette absence de stratégie concernant la déprise démographique et le déclin des activités commerciales ou culturelles au centre-ville sans toutefois se risquer à expliquer cet état de fait. En effet, l'extrait suivant montre que les problèmes sont identifiés, sans pour autant que leurs causes profondes n'en soient révélées :

« Aménagement et réflexion globale de l'ensemble, il n'y en a pas aussi bien au niveau habitation qu'au niveau commerce. C'est un tout. Aujourd'hui, on crée des nouveaux quartiers, mais il n'y a pas un endroit pour un commerce. Il faut des endroits de vie. Le petit commerce est un endroit de vie. J'ai connu Mende avec une bonne dizaine de boucheries : aujourd'hui, il y en a deux. Si vous voulez revitaliser le centre-ville, il faut que des gens y habitent, puissent y faire leurs courses, à pied tranquillement... »<sup>122</sup>

Les discours sont donc de manière générale plutôt soit ceux d'actions ponctuelles, soit ceux des grands principes, et non de la mise en œuvre d'une stratégie construite. Face à ce constat il est difficile de savoir s'il s'agit d'un parti pris discursif de la part des élus locaux, des journalistes qui les interrogent indépendamment de l'usage du terme revitalisation, ou si c'est le terme revitalisation qui appelle lui-même à des discours généraux, comme ici :

"Des équipements modernes, une gestion équilibrée des finances, un retour à l'attractivité d'une commune qui cherche ses repères dans une revitalisation de son habitat et ses commerces, telles sont les grandes lignes du programme que le maire sortant souhaite mettre en oeuvre dans "la transparence et la disponibilité" »<sup>123</sup>.

En filigrane, c'est bien la question de l'attractivité de ces territoires spécifiques – diagnostiqués à la fois comme en difficultés du fait de logements insalubres ou inadaptés et d'un développement de la vacance commerciale –, qui est évoquée :

« Mais pour les deux porte-parole de l'UPE, l'attractivité du bassin aubagnais doit aussi passer par la revitalisation de son centre-ville. "Aujourd'hui, Aubagne ce n'est plus vendeur,

---

<sup>119</sup> Thellier, N.,(2014, 10 mars), Les cinq grands thèmes de Robin, *Le Courrier de l'Ouest*

<sup>120</sup> (2013, 24 octobre), Le conseil en Bref, *Midi Libre*

<sup>121</sup> Jupin, I.,(2014, 11 mars), Un candidat, un projet : Gérard Prato (2/4), *Midi Libre*

<sup>122</sup> (2014, 15 mars), Trois visions de l'économie, *Midi Libre*. Il s'agit des propos tenus par un représentant de la liste municipale « 100% Mende »

<sup>123</sup> Hoft, P.,(2014, 19 mars), Michel Auville : "Nous voulons une ville revitalisée et attractive", *Le Maine Libre*

*les gens préfèrent habiter Carnoux, Marseille, La Ciotat... Il faut se mettre autour d'une table et décider de ce qu'on peut faire", poursuit Gérard Canavese tandis que Thierry Berger prend l'exemple de Salon, "où il y a une petite navette électrique. Il faut repenser le centre-ville, faire venir des enseignes..." »<sup>124</sup>.*

*« Au chapitre de l'habitat, apparaît l'idée de favoriser l'implantation d'un foyer de jeunes travailleurs, et de revitaliser le centre-ville plutôt que la périphérie, en aidant les propriétaires à rénover, afin de réduire le nombre de logements vides »<sup>125</sup>.*

La revitalisation des centres-villes est cependant l'objet d'actions et de moyens mobilisés bien distincts.

Ainsi, la culture et le logement peuvent être invoqués dans un discours mettant en avant le « bien vivre » :

*« Et le bien vivre, c'est aussi pour lui l'attractivité du centre-ville qu'il faut revitaliser et redynamiser. "La création d'une médiathèque en lieu et place de l'actuelle bibliothèque doit permettre d'attirer les habitants vers le centre, ce qui profitera aux commerçants. Elle doit être au coeur de la ville et non dans la périphérie. Nous réhabiliterons le parc immobilier ancien et créerons un lotissement communal. Nous travaillerons sur la problématique de l'eau potable pour instaurer une tarification progressive" »<sup>126</sup>.*

### 3.3.2. *Revitaliser, c'est planifier l'aménagement territorial et lutter contre l'étalement urbain*

Sur cette période, les discours liés aux effets délétères de la périurbanisation sont fréquents et semblent être la traduction de la montée des préoccupations à ce sujet et des lois qui en découlent.

*« Faut-il continuer à grignoter de l'espace, agricole notamment, à faire de l'étalement urbain quand les centres des villes et de nos villages, recèlent de logements indignes (plus de 19 000) ou vacants (27 000) ? Nous avons quinze années devant nous si l'on s'attelle à revitaliser nos coeurs de villes et de villages qui se paupérisent de plus en plus »<sup>127</sup>.*

*« Que reste-t-il à améliorer au niveau du logement ? La désertification est un problème crucial en Bretagne. Il est fondamental pour l'avenir de revitaliser la ville. Les dents creuses, ces parcelles non construites cernées de terrains bâtis, offrent de vraies possibilités. Achetez, restaurons des bâtisses et permettons l'accès au logement en ville. Inscrivons-nous sur du long terme »<sup>128</sup>.*

Cette question de la lutte contre l'étalement urbain est ici associée notamment aux schémas d'aménagement, tels que le SCOT (Schéma de cohérence territoriale) et le PLU (Plan local d'urbanisme) :

*« L'urbanisme est le premier dossier qui sera porté par l'équipe avec notamment la volonté d'engager « la refonte du Plan local d'urbanisme (Plu) pour répondre aux nouveaux objectifs de moindre consommation du foncier ». Une étude du contrat communal d'urbanisme sera également engagée, visant à définir l'aménagement du centre-bourg en étudiant un projet urbain de renouvellement et de revitalisation »<sup>129</sup>.*

Cette fois-ci, et du fait de la nature des documents, la planification sur le long terme d'un plan d'action est associée à la revitalisation :

---

<sup>124</sup> Berenger, M-C.,(2013, 5 octobre), L'UPE va s'adresser aux candidats, *La Provence*

<sup>125</sup> Padellec, J-L.,(2014, 1 mars), Cap Châteaulin. La feuille de route, *Le Télégramme (Bretagne)*

<sup>126</sup> (2014, 14 mars), Lavielle, l'emploi dans le viseur, *Sud Ouest*

<sup>127</sup> (2013, 18 octobre), Habitat : réhabiliter les centres-villes, *Midi Libre*

<sup>128</sup> Morvan D.,(2014, 19 mars), Élections. Les idées de Corinne Jégou, *Le Télégramme (Bretagne)*

<sup>129</sup> (2014, 17 mars), L'urbanisme au centre du programme de Jacky Dallet, *Ouest-France*

*« Revitaliser le centre-ville, c'est tenir les objectifs du Plan local d'urbanisme (PLU) mis en place par l'équipe actuelle. Avec l'opération Front-de-Garonne, qui semble enfin finalisée et qui comprend la construction de 50 logements et d'un Ephad de 98 résidents, mais aussi avec deux projets de logements sociaux aux HLM du Roc et sur la route de Gontaud. De l'aveu du candidat, "ça ne sera pas suffisant pour atteindre les 20 % réglementaires, mais on s'en approche". L'opération de renouvellement urbain se poursuit en centre-ville. La maison des seniors du square de Verdun sera agrandie, de nouvelles résidences pour personnes âgées sont au programme »<sup>130</sup>.*

Mais la revitalisation est aussi pendant cette période associée au PLUi (Plan local d'urbanisme intercommunal) et plus largement à la construction des intercommunalités. En effet, la loi dite Grenelle II de juillet 2010, puis la loi pour l'Accès à l'Urbanisme Rénové (ALUR) de 2014, font de l'intercommunalité les échelons pertinents en matière d'aménagement et d'urbanisme. Ainsi, si le PLUi existe depuis la loi portant Engagement National pour l'Environnement (ENE) du 12 juillet 2010, ce n'est qu'à partir de 2013 et 2014 que l'intercommunalité devient un acteur à part entière cité dans les articles de presse portant sur la revitalisation.

Ainsi, des projets intercommunaux et qui semblent vouloir répondre à plusieurs dimensions et sur le long terme sont-ils l'objet de nombreux articles à partir de cette période :

*« Tous les élus de la vallée poussent donc aujourd'hui dans le même sens. Et annoncent leur intention de créer de 60 000 à 80 000 emplois et autant de logements sur ce territoire dans les 20 ans qui viennent. Pour définir avec précision la stratégie qui permettra - ou pas - de parvenir à ce résultat, Guy Teissier a annoncé la publication prochaine d'un "schéma de référence" qui visera "à prioriser les éléments d'un développement à court terme" et à planifier leur mise en oeuvre. Ce schéma s'appuiera nécessairement sur les documents légaux existants (scot, plu...) des communes et des intercommunalités de la vallée »<sup>131</sup>.*

*« À l'initiative de la communauté de communes Auxois Sud, soixante-deux maires et conseillers municipaux du canton de Pouilly ont participé, le 25 septembre, à une réunion d'information sur le Schéma de cohérence territoriale (Scot) et le Plan local d'urbanisme intercommunal (PLUi) qui définiront les nouvelles règles d'urbanisme pour les prochaines années. [...] Dispositif plutôt adapté à un pays qu'à une seule communauté de communes, le Scot a pour objectif de favoriser l'équilibre et la cohérence entre le renouvellement ou la revitalisation des centres et extensions urbaines », ont expliqué Pierre Adami, chef de service, et Michel Chaillas, chef de bureau de la Direction départementale des territoires »<sup>132</sup>.*

Ainsi, il apparaît, à travers la question des relations entre centre et périphérie, et la naissance d'un discours de la revitalisation à travers les SCOT et PLUi que l'État est encore celui qui impulse une certaine définition de l'action, à travers les lois et dispositifs qu'il entend mettre en place, mais également que l'absence de projets globaux et cohérents sur des territoires plus larges apparaît également comme un frein à la revitalisation. Cela montre également qu'il n'existe pas d'acteurs de la revitalisation *a priori* puisque l'intercommunalité devient progressivement active sur ces questions à la suite d'évolutions, à la fois juridiques, mais aussi institutionnelles.

---

<sup>130</sup> (2014, 13 mars), "Le projet ne doit pas être seulement municipal", *Sud Ouest*

<sup>131</sup> Espanet, É.,(2014, 12 septembre), De nouvelles ambitions pour la vallée de l'Huveaune, *La Provence*

<sup>132</sup> Dumesnil, X.,(2013, 3 octobre), Une gestion intercommunale, *Le Bien Public*

Enfin, le pic de fréquence de mars 2014 s'explique en grande partie par l'annonce de l'appel à manifestation d'intérêt (AMI) pour la revitalisation des centres-bourgs.

Dans ce contexte encore, la question de l'intercommunalité est mise en exergue, notamment parce que la revitalisation est ici tout à fait perçue comme un processus de long terme et mobilisant des moyens importants, notamment en matière de réaménagement :

*« La commune de Seurre a souhaité répondre à l'appel à manifestation d'intérêt (AMI) "centres-bourgs" lancé par l'État. Mais il était indispensable pour réussir que la synergie, soit totale avec la communauté de communes. Le président a donc souhaité accompagner la Ville de Seurre sur ce dossier. En effet, des compétences se croisent entre les collectivités et personne ne peut fonctionner seul sur des grands projets. Des axes communs se détachent de ce dossier : l'habitat, le développement durable, l'économie et le tourisme. Les conseillers communautaires ont approuvé à l'unanimité la participation de la communauté de communes sur ce projet »<sup>133</sup>.*

L'annonce du dispositif a également pour résultat de rendre les discours des acteurs locaux à la fois plus riches et précis sur les actions mises en place, tandis que celles-ci se mettent en conformité avec le contenu de l'AMI :

*« "On est prêt à répondre aux différents Appels à manifestation d'intérêt, notamment pour la revitalisation des centres bourgs". Quelles actions de revitalisation sont prévues ? "L'habitat, c'est le coeur de ce plan avec également une sensibilisation des propriétaires privés qui laissent des logements inconfortables voire insalubres. On aura les moyens de pointer ces choses-là. On va pouvoir ensuite aider par de l'ingénierie et de l'argent notamment par l'Anah, à améliorer ces logements qui vont faire revenir du monde. Cela passe aussi par une réflexion sur les îlots, par exemple Saint-Michel ou du Parc. Des maisons peuvent être démolies pour avoir un espace public plus aéré. On va travailler sur les dents creuses à condition qu'à côté on puisse aménager des appartements agréables. Il y a aussi un travail avec les bailleurs sociaux. On doit aussi faire du recyclage urbain, avec l'ex-cité administrative qui va héberger la Mission locale, le Point info jeunes et un Fab lab mais il y a encore deux autres niveaux de 300 m<sup>2</sup> chacun" »<sup>134</sup>.*

Pour d'autres communes, cependant, les enjeux associés au terme revitalisation ne sont pas du même plan, puisqu'il s'agit avant tout de « maintenir » ou de « remettre de la vie » dans la commune à travers l'implantation de lieux de socialisation.

*« Un bar qui ferme, une mairie propriétaire des murs et de la licence IV, une recherche active des subventions et d'un futur gérant. La situation vécue par Vignoux-sous-les-Aix rappelle celle de Saint-Éloy-de-Gy. À un détail près : cette commune de 1.524 habitants qui cherche à faire revivre l'ancien café avec une formule restaurant dans le centre-bourg possède déjà son troquet. À Bourgneuf. Et le "sacré plus dans la revitalisation du centre-bourg" assuré par la maire ferait quelques sceptiques. À commencer par le patron du Petit Bourgneuf : "Moins on en parle de ce projet, mieux je me porte. Car cela voudrait dire des pertes de mon côté" »<sup>135</sup>.*

Dans ce contexte particulier, il peut s'agir d'initiatives provenant de l'équipe municipale, mais également être le résultat ou être facilité par des dispositifs et aides publiques qui ont alors plutôt comme objectif de mettre en service des infrastructures :

*« L'État a participé à hauteur de 3 809 euros, dans le cadre de la Dotation d'équipement des territoires ruraux. Le Conseil général, à hauteur de 7 431,90€, dans le cadre de la*

<sup>133</sup> Thiebergien, B.,(2014, 22 septembre), Six délégués en moins, *Le Bien Public*

<sup>134</sup> Jaulhac F.,(2014, 11 septembre), Éluée en mars, Myriam Fougère veut replacer sa commune au centre des débats et des initiatives, *La Montagne*

<sup>135</sup> (2013, 9 octobre), Quand les mairies prennent le relais et rachètent les licences IV, *Le Berry républicain*

revitalisation du petit patrimoine rural. Il est resté 14 451,71€ à la charge de la commune ; soit un coût total de restauration de 25 692,61€ »<sup>136</sup>.

Cela peut éventuellement être associé aux ZRR, où le départ de services de proximité demeure un problème malgré la longue existence du dispositif :

« Coincée entre la Loire-Atlantique et le Maine-et-Loire, dans le pays de Châteaubriant, la commune ne compte plus que 350 habitants. Une bourgade classée en zone de revitalisation rurale. Florissante terre d'ardoisières, jadis. Aujourd'hui, un territoire à reconquérir. Avant le boulanger, il y a un an à peine, un jeune couple de Nantais baissait définitivement le rideau du café-bar "le petit Juignéen". C'était à la Toussaint. »<sup>137</sup>

Cependant, la revitalisation des territoires ruraux est relativement peu évoquée, même si les réflexions sur le sujet sont quelquefois relayées par la presse :

« Comment dynamiser les territoires ruraux ? C'est à cette question que va tenter de répondre Rural Alliances. Douze partenaires européens sont attendus en Mayenne pour la 7e rencontre, du 7 au 10 octobre. [...] Réunissez douze partenaires européens qui travaillent ensemble, depuis 2011, sur les thématiques propres à la revitalisation des territoires ruraux, ajoutez des institutions locales, et on obtient la formule Rural Alliances. En ligne de mire : l'évolution démographique. Les zones rurales de l'Europe du Nord-Ouest font face à des problèmes similaires en matière d'évolution de leur population. Les jeunes s'en vont. Les nouveaux résidents peinent à s'intégrer. Les populations vieillissantes perdent de l'autonomie... À travers ce projet, l'occasion est offerte de partager, d'échanger sur ce constat. »<sup>138</sup>

#### 3.3.4. La revitalisation comme réponse aux restructurations industrielles en chaîne

Sur cette même période, si le rural devient alors relativement peu évoqué à l'exception des quelques éléments ci-dessus, la question de l'industrie associée au terme de revitalisation est encore un sujet largement développé. Les dispositifs et les discours associés ne semblent cependant pas évoluer dans la presse, mais concernent de nouvelles affaires, comme Marine Harvest à Poullaouen<sup>139</sup>, mais aussi Arc International à Blaringhem<sup>140</sup>, Sotira 49 à Pouancé, Candia à La Flèche<sup>141</sup>, Tarkett à Cuzorn<sup>142</sup>, ou encore Vivendi<sup>143</sup> ou EDF<sup>144</sup> au niveau national.

Comme constaté précédemment, les jeux d'acteurs et les rapports de force restent un sujet important autour de ces dispositifs, notamment à travers la contrainte financière que les conventions de revitalisation représentent pour les entreprises :

« Mercredi, une table ronde organisée par la CGT a été l'occasion d'un constat réaliste sur l'emploi dans le Romorantinais. Sans piste de réflexion concrète. Régis Barboux, secrétaire général de l'Union locale CGT de Romorantin. "66 emplois tombent dans le silence à TDC, à

---

<sup>136</sup> Boinard, J-C.,(2013, 24 octobre), Inauguration du four à pain de la commune, *Sud Ouest*

<sup>137</sup> (2013, 17 octobre), Le boulanger parti, l'élue derrière le comptoir, *Ouest-France*

<sup>138</sup> (2014, 25 septembre), Territoires : les coévrons, laboratoire européen, *Ouest-France*

<sup>139</sup> Cailhol, A., (2013, 16 octobre), "Dans le Finistère, il n'y a plus rien à faire", *Libération*, p. 18 ; Hamard, J.,(2013, 1 octobre, Tous d'horizon des dossiers chauds pour le ministre, *Le Télégramme (Bretagne)* ; (2013, 2 octobre), Agroalimentaire : les réactions au plan du ministre, *Ouest-France*

<sup>140</sup> Remande, R.,(2013, 24 octobre), "C'est compliqué, mais il faut continuer à chercher des entreprises, ne rien lâcher", *La Voix du Nord*

<sup>141</sup> (2013, 28 octobre), Social. le Lude : Candia doit payer pour les emplois supprimés, *Le Maine Libre*

<sup>142</sup> (2014, 17 septembre), Tarkett, fermeture annoncée, *Le Petit Bleu de Lot-et-Garonne*

<sup>143</sup> Mallet, B.,(2013, 11 octobre), La mission Vivendi s'achève : 214 emplois créés, pour l'instant, *La Voix du Nord*

<sup>144</sup> Quiret, M., (2013, 10 octobre), Barrages : l'économie des vallées suspendue au sort des concessions, *Les Echos*, p. 24

*Noyers-sur-Cher. A Selles-sur-Cher, Produits céramiques de Touraine laisse ses anciens salariés dans la misère, avec une revitalisation du site pour laquelle l'entreprise ne veut plus mettre la main à la poche". »<sup>145</sup>*

L'enjeu de la mobilisation des acteurs autour de la revitalisation est un sujet jugé fondamental, et ce sont souvent les pouvoirs publics qui cherchent de nouveaux partenariats avec des entreprises privées en vue d'une réimplantation :

*« Depuis la fermeture de l'équipementier automobile Sotira 49, et le licenciement de plus de 200 salariés, fin 2012, élus locaux, représentants de l'État et acteurs économiques se sont retroussés les manches pour "revitaliser le site". En clair : trouver de nouvelles entreprises. Et de nouvelles activités »<sup>146</sup>.*

Les acteurs évoqués sont spécifiques à ces conventions, et restent relativement les mêmes d'une convention à l'autre. Le préfet, en tant que représentant de l'État, joue par exemple un rôle important.

D'autres situations, en revanche, montrent qu'un panel plus large d'acteurs peut être mobilisé, et notamment les syndicats et le milieu de la recherche. Il s'agit alors de dynamiques de plus long terme qui ne semblent pas être la règle lorsque l'on lit les articles traitant de revitalisation industrielle :

*« Le GIP Chemparc, structure née il y a 10 ans et dédiée à la mutation de Lacq. Né en 2003 par la volonté de l'Etat, des collectivités locales, des industriels et syndicats, avec Jacques Jestin à sa tête, le groupement d'intérêt public (GIP) Chemparc est depuis un an et quelques mois présidé par Pierre Nerguararian. Cette structure légère de quatre personnes, installée au sein de Chemstart'up à Lacq, fédère des collectivités, l'État, des industriels, des syndicats, mais aussi des entités comme l'université de Pau et des Pays de l'Adour, les chambres consulaires ou encore le port de Bayonne. Sa mission est de travailler à la revitalisation du bassin de Lacq. Début septembre, le GIP a été reconduit et Pierre Nerguararian confirmé à la présidence. Chemparc est dirigé par Patrice Bernos. Sur la feuille de route de la structure, en plus des éléments développés par son président, figurent le renforcement des liens avec la recherche et une attention particulière pour la plateforme de Pardies »<sup>147</sup>.*

Concernant cet exemple du bassin de Lacq, le rôle des organismes de formation est également évoqué, et notamment son rôle dans l'attractivité du bassin, considéré ici comme facteur de vitalité :

*« Le Greta n'a pas un petit rôle dans la revitalisation du bassin de Lacq. C'est un argument supplémentaire, une plus-value, en vue d'implantations d'entreprises par exemple »<sup>148</sup>.*

Dans le cadre de ces conventions, les acteurs définissent quelquefois de manière très claire, quoiqu'étroitement, leur vision de la vitalité :

*« Ainsi en trois ans, cinquante-huit entreprises ont été aidées, dont dix-sept créations. "C'est l'une des forces de ce territoire, souligne Dominique Welcomme, directeur du développement social chez Vivendi : le nombre de créations d'entreprises. Je dirai que le taux de natalité est fort, c'est un marqueur de vitalité" »<sup>149</sup>.*

---

<sup>145</sup> (2013, 11 octobre), Inquiétudes pour l'emploi : la CGT tire le signal d'alarme, *La Nouvelle République du Centre-Ouest*, p. 19

<sup>146</sup> Nicoleau, J-P.,(2013, 11 octobre), Emploi : à Pouancé, on fait un rêve... américain, *Ouest-France*

<sup>147</sup> Normand, E.,(2013, 13 octobre), "Chemparc doit être réactif pour attirer les entreprises", *la République des Pyrénées (site web)*

<sup>148</sup> Julien, P-O.,(2013, 15 octobre), Le Greta forme en continu la main-d'oeuvre de demain, *La République des Pyrénées (site web)*

<sup>149</sup> Mallet, B.,(2013, 11 octobre), La mission Vivendi s'achève : 214 emplois créés, pour l'instant, *La Voix du Nord*

Quelques éléments montrent cependant que les acteurs commencent à s'intéresser à la question des friches industrielles, et donc à élargir leurs perspectives. Ces éléments sont cependant rares, ce qui tend à confirmer que les problématiques de réaménagement de sites industriels délaissés sont complexes et donc souvent laissées de côté par les collectivités qui peinent à les prendre en charge. Le peu d'éléments sur les friches industrielles associées avec le terme de revitalisation peut ainsi s'expliquer par ce biais :

« François Tacquard [président de la communauté de commune de la Vallée de Saint-Amarin] a sa solution : "On appelle le liquidateur le premier jour, on affirme notre volonté d'acheter, on soude les portes et on prend un gardien. On s'appuie sur l'accord oral du liquidateur, ce qui n'est pas très courant pour une collectivité..." L'opération a été renouvelée sur deux autres sites. "Si on n'avait pas bougé, on aurait 135 000 m<sup>2</sup> de friches", calcule François Tacquard. Il se félicite de la création d'un EPFR<sup>150</sup> en Alsace, mais il en appelle aussi à "un débat national sur le devenir des anciens sites industriels, car la France est vraiment faible sur le sujet" »<sup>151</sup>.

L'article en question est d'ailleurs l'un des rares de la période qui soit inclus dans le corpus constitué et qui évoque les friches industrielles, et qui plus est à travers un article de fond. Il a également l'intérêt d'évoquer un ensemble de problématiques associées à la prise en charge des friches industrielles, et notamment les moyens importants à mobiliser et la nécessité de mettre en avant de nouveaux acteurs avec des compétences et des capacités financières plus larges que les communes directement concernées :

« Le conseil régional a décidé de lancer un établissement public foncier pour reconvertir des friches. En attendant, communes et communautés de communes prennent déjà des initiatives.

Quatre millions d'euros. C'est le capital de départ que le conseil régional d'Alsace prévoit d'injecter dans son projet d'établissement public foncier régional (EPFR). Cet outil aurait pour vocation "de gérer les grands sites en friche, notamment industriels, en particulier dans les communes n'ayant pas les capacités et les outils pour les acheter, les transformer, les porter". Si la Région se lance, c'est parce qu'elle a constaté "un problème récurrent sur le foncier et les friches", selon Carine Reber, la directrice de l'environnement et de l'aménagement du territoire. [...] Dans les zones rurales, notamment celles qui sont les plus éloignées des agglomérations, les friches sont plus souvent source de difficultés que d'opportunités. »

Par contraste, il est intéressant de noter que, dans le cadre des conventions de revitalisation, la reprise du site abandonné par une entreprise n'est pas toujours automatique dans l'esprit des acteurs :

« Le préfet de Maine-et-Loire a souligné que la convention signée est "très originale dans la mesure où la revitalisation se passe dans les lieux mêmes qui ont connu la crise. Si on réussit à recréer de l'activité ici, c'est bien la ville de Pouancé qui va en bénéficier". Il a déclaré qu'il sera "vigilant sur la mise en oeuvre du plan. J'espère constater dans trois ans que l'usine revit" »<sup>152</sup>.

Finalement, la période qui s'étale de 2010 à 2014 montre que les préoccupations associées au terme de revitalisation ont largement évolué puisqu'elles se centrent sur les communes de tailles modestes et les problématiques spécifiques qu'elles peuvent rencontrer, entre déficits d'attractivité – notamment de leur centre-ville ou de la commune centre – et une inadéquation des logements ou encore les difficultés liées au maintien d'une activité commerciale. Ces éléments remontent des acteurs locaux, et notamment des équipes municipales, en particulier en période d'élections, mais la prise en charge de ces difficultés évolue en parallèle des

---

<sup>150</sup> Établissement public foncier régional

<sup>151</sup> Gateau, P., (2013, 31 octobre), Un outil pour revitaliser les friches, *L'Usine Nouvelle*, p. 50

<sup>152</sup> (2013, 11 octobre), "La France est attractive - pour les industriels", *Le Courrier de l'Ouest*

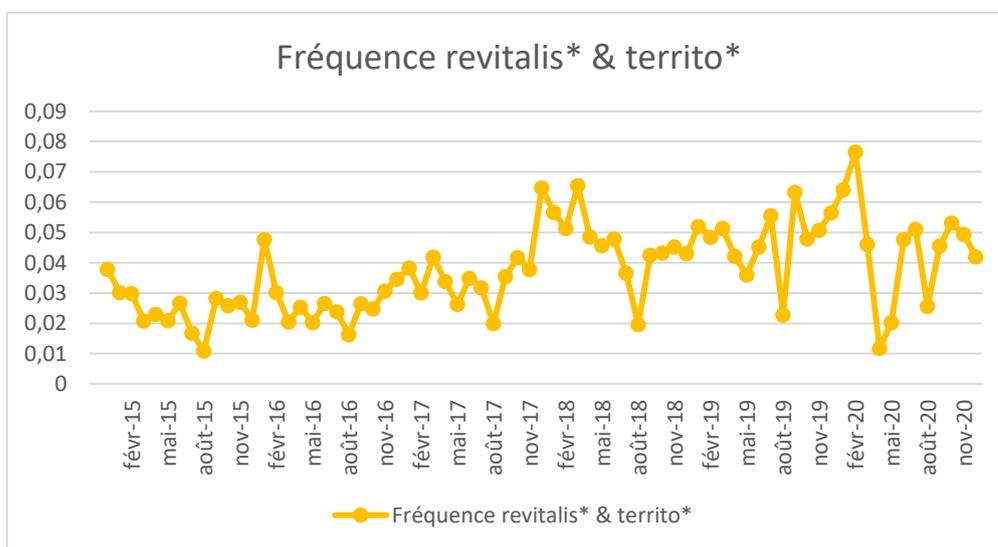
modalités de l'action publique en général, en particulier la lutte contre l'étalement urbain et la montée en puissance des intercommunalités. Finalement, le discours semble également se structurer autour d'un dispositif national spécifique pour la revitalisation des centres-bourgs. La prédominance de cette problématique tend à rendre marginale les autres réflexions et actions liées au terme de revitalisation, qu'il s'agisse du rural ou des sites industriels. Pour ces questions aussi, le rôle des intercommunalités est plus volontiers évoqué. D'autres éléments sont cependant mentionnés sporadiquement, puisque les acteurs parlent également de revitalisation du tissu associatif<sup>153</sup> ou du développement touristique à travers la mise en valeur du patrimoine historique<sup>154</sup> ou encore du projet d'un parc national comme moyen de revitaliser une commune<sup>155</sup>.

### 3.4. De 2015 à 2020, la revitalisation fait-elle figure de retour du renouvellement urbain ?

Du 1 janvier 2015 au 31 décembre 2020, quatre pics de fréquence ont été identifiés, Janvier 2016, décembre 2017-janvier 2018, mars 2018 et février 2020.

Un pic du nombre d'articles publiés en une seule journée est également visible le 28 mars 2018, et correspond à l'annonce des 222 villes moyennes sélectionnées pour le dispositif Action Cœur de Ville. Cette période correspond à une augmentation importante des fréquences d'apparition du terme revitalisation dans les articles de presse, et ce jusqu'en mars 2020, et le début du confinement lié à la crise sanitaire.

Figure III-6 Fréquence revitalis\* & territo\* du 1er janvier 2015 au 31 décembre 2020. Source : Europresse



Les pics de fréquence qui vont être ici analysés montrent que l'usage du terme est bien directement lié à la multiplication des dispositifs nationaux utilisant le terme tels que l'annonce du dispositif Action Cœur de ville, mais aussi les Opérations de Revitalisation Territoriale, et le dispositif petites villes de demain.

<sup>153</sup> (2013, 30 octobre), Jean-Louis Greffin, maire sortant se représente en 2014n *Ouest-France*

<sup>154</sup> Tinarrage J-M.,(2013, 18 octobre), Bastides mariées, *Sud Ouest*

<sup>155</sup> (2014, 18 mars), Châtillon : les sujets sensibles, *Le Bien Public*

3.4.1. *Un ensemble de problématiques de cohésion des territoires associé à la revitalisation*

Ces éléments sont également associés au rapport Marcon qui fait état des diagnostics associés avec ces dispositifs et qui sont remontés du terrain :

*« Le rapport Marcon remis au ministre de la Cohésion des territoires préconise de modifier la fiscalité pour endiguer la paupérisation commerciale. Jacques Mézard poursuit son action en faveur de la revitalisation du centre des villes en se penchant sur le commerce. André Marcon, président honoraire des chambres de commerce et d'industrie de France, a remis jeudi un rapport dédié au ministre de la Cohésion des territoires et à la secrétaire d'État rattachée à Bercy Delphine Gény-Stephann. Le document reprend de nombreuses propositions faites par les organisations professionnelles du secteur : Fédération du commerce et de la distribution (FCD), Alliance du commerce, Conseil national des centres commerciaux (CNCC). »<sup>156</sup>*

Ce rapport reprend un certain nombre d'éléments apparus dans le discours des acteurs lors des années précédentes concernant l'importance de définir un projet global, et sur un territoire plus large :

*« Ce qui est important, c'est que le rapport pose une problématique d'ensemble. Le sujet ne concerne pas que les commerçants, mais aussi la politique du logement, les questions de mobilité et les services publics », note Jacques Creyssel, délégué général de la FCD. [...] La gouvernance est au premier rang des mesures préconisées. L'objectif est d'associer les maires des villes centres et les dirigeants des intercommunalités. »*

Le rapport, cependant, alimente également les débats concernant l'articulation ou les tensions entre le développement du commerce en périphérie et la vitalité des centres-villes :

*« Mais la grande nouveauté est que le rapport n'oppose plus le commerce de périphérie au commerce de centre-ville. Le débat se déplace sur l'opposition entre le commerce physique et l'e-commerce. Objectif : "Rendre le cadre fiscal plus équitable", a résumé Delphine Gény-Stephann. "La part du commerce dans les recettes fiscales est supérieure au poids du commerce dans le PIB", souligne encore le document. »*

Les discours évoluent effectivement concernant les commerces en périphérie. Des acteurs considèrent la périurbanisation comme un fait à accepter :

*« Les zones commerciales mettent de la vie dans bon nombre de territoires périurbains. Plutôt que de les dénigrer, il faut accompagner leur mutation économique, écrit Pierre Cantet, directeur associé de l'agence Bérénice. Dans le souci, bien sûr, de l'environnement [...] "Action coeur de ville", 'opérations de revitalisation des territoires', 'centres-villes vivants'... comme le montrent ces plans successifs, les centres-villes, cristallisent l'attention médiatique et les deniers publics pour enrayer leur désertification. On ne peut que s'en féliciter. Il ne peut y avoir de villes sans commerce. Cela dit, la consommation et les déplacements de nombreux Français s'inscrivent aujourd'hui dans un environnement périurbain équipé de zones commerciales. [...] C'est un enjeu d'urbanisme, certes moins 'sexy', mais essentiel, car à la croisée de plusieurs enjeux. Sociétaux, car la récente crise des 'gilets jaunes' a mis en avant le quotidien des millions d'habitants du périurbain et la place devenue centrale des zones commerciales périphériques" »<sup>157</sup>.*

D'autres discours, notamment associés au dispositif ACV, en totale opposition, évoquent également la revitalisation à travers une nouvelle régulation des zones commerciales en périphéries. C'est par exemple le cas du gouvernement :

*« Il dit souvent qu'il souhaite "réparer" le pays. A Cahors ce jeudi, à l'occasion de la Conférence nationale des territoires (CNT), Edouard Philippe s'est appliqué à essayer de*

<sup>156</sup> Bertrand, Ph.,(2018, 19 mars), Taxer l'e-commerce pour sauver les centres-villes, *Les Echos*, p. 19

<sup>157</sup> (2020, 18 février), Recycler les zones commerciales périurbaines, *Les Echos*, p. 10

*réduire les fractures. Fractures entre l'État et les collectivités, avec lesquelles il souhaite inventer "une nouvelle grammaire". Fracture numérique. Fractures ou plutôt désaccords financiers. Et fracture territoriale avec le plan de revitalisation des centres-villes. "On parle beaucoup de fracture territoriale [...]. Ce sentiment de relégation [...] nous en avons fait un aiguillon permanent. C'est une priorité nationale", a-t-il lancé. Ce sont ces bourgs centres français vidés de l'intérieur par des zones commerciales périphériques tumorales que le gouvernement a voulu soigner à la CNT avec l'annonce du plan de reconquête des coeurs de villes »<sup>158</sup>.*

Sur le papier, cependant, le dispositif ACV est présenté comme visant davantage à redévelopper l'offre commerciale en centre-ville, sans remettre en cause les conditions d'implantations en périphérie :

*« Un total de 222 villes de taille moyenne ont été retenues pour bénéficier du plan gouvernemental de revitalisation des centres-villes baptisé "Action coeur de ville", a annoncé hier le gouvernement. [...] Il vise notamment à acquérir et réhabiliter des logements, améliorer leur performance énergétique, "développer une nouvelle offre commerciale en centre-ville et rééquilibrer les conditions d'implantation avec la périphérie", indique le ministère de la cohésion des territoires »<sup>159</sup>.*

Beaucoup d'acteurs, pourtant, continuent à considérer cette opposition entre grandes surfaces en périphérie et petits commerces en centre-ville comme une mise en compétition entre territoires, même si la montée en compétence des intercommunalités et leur émergence comme échelon incontournable amènent à nuancer ces constats :

*« Comme si la situation n'était pas suffisamment compliquée, un centre commercial de périphérie, l'Orée de Sologne, s'est installé en 2006. "22 000 m2 sortis de terre d'un seul coup, raconte le maire. Ça nous a complètement déstabilisés." [...] Le paradoxe de cette implantation, c'est qu'en accueillant certaines enseignes nationales, elle retient quand même à Vierzon une clientèle qui serait allée les chercher à Châteauroux (à 60 kilomètres) ou ailleurs. Du coup, le chiffre d'affaires global du commerce est en hausse dans le périmètre de la ville, mais en chute libre dans son centre »<sup>160</sup>.*

Face à ces situations complexes, les articles qui y associent le terme de revitalisation tendent à montrer que des solutions concrètes sont plus volontiers discutées que lors des périodes précédentes. Par exemple, les élus locaux tendent à prendre les choses en main :

*« "Tant que le taux de vacance n'est pas inférieur à 8 %-10 %, la mairie n'autorisera pas de mètres carrés en périphérie", rapporte Bernard Morvan, président de la Fédération nationale de l'habillement »<sup>161</sup>.*

Et des propositions de loi sont également mises en avant :

*« Pour Martial Bourquin : "La croissance du e-commerce, la multiplication des grandes surfaces de périphérie, ce sont des problèmes qui concernent tout le territoire national." Le saupoudrage sur quelques endroits lui paraît absurde. Pour les deux rapporteurs, l'une des clés, c'est la fiscalité, actuellement plus légère en périphérie qu'en centre-ville. Ils suggèrent donc de créer des zones franches pour ces coeurs de ville et de les financer en taxant les livraisons du commerce en ligne et les surfaces de parkings de la grande distribution »<sup>162</sup>.*

Les débats autour de l'articulation entre centre et périphérie se cristallisent également autour d'autres éléments qui sont constitutifs du diagnostic des difficultés. Par exemple, les réformes

---

<sup>158</sup> Quiret, M., Ficek, I.,(2017, 15 décembre), Fractures territoriales : Edouard Philippe fait des concessions aux élus locaux, *Les Echos*

<sup>159</sup> (2018, 28 mars), La grande transformation pour les centres des villes moyennes démarre, *Bulletin Quotidien*

<sup>160</sup> Vincendon, S.,(2018, 27 mars), Vierzon vent debout contre son souffle au coeur, *Libération*, p. 18

<sup>161</sup> (2017, 9 décembre), La France se transforme en friche commerciale, *Le Monde*

<sup>162</sup> Vincendon, S.,(2018, 27 mars), Une poignée de milliards pour 222 centres-villes, *Libération*, p. 19

territoriales sont également l'objet de suspicion, notamment la création des nouvelles Régions en 2016, en particulier lorsqu'elles sont synonymes de fermeture de services publics de proximité :

« À Pouancé aussi, les efforts des élus, des représentants syndicaux et de la population ont été vains. Jeudi, en ce dernier jour de l'année, Philippe Bellanger, cheville ouvrière de la CGT, et ses collègues ont déposé une gerbe à l'entrée du centre des finances publiques, symbolisant "la mort du service public en milieu rural". Pour le syndicaliste, ce n'est pas seulement une page d'histoire qui se tourne. "C'est plutôt la suppression de ce lien unique instauré par les républicains pour maintenir l'égalité d'accès au service public sur tout le territoire", regrette-t-il. Très amer, il poursuit : "La disparition des services publics en zone rurale accentue la désertification et le sentiment d'abandon. À relier avec la montée du Front national lors des régionales. Le fossé se creuse entre la France urbaine et la France rurale." Pour tous les opposants à cette fermeture, cette décision va à l'encontre des efforts entrepris pour valoriser l'image du territoire, notamment le dossier revitalisation, porté par Pierre Trévin, qui s'emploie à conserver les services de proximité »<sup>163</sup>.

#### 3.4.2. *La revitalisation pour répondre à un sentiment fort d'abandon des territoires hors des métropoles*

Comme nous pouvons le constater, ces discours sont fortement associés aux territoires ruraux et aux centres-bourgs, et à l'expression d'un fort sentiment d'abandon. Nous pouvons penser que ce sentiment est notamment exprimé plus clairement parce que le gouvernement met en place à cette période un « agenda rural », « censé revitaliser les campagnes »<sup>164</sup>, et qu'il y associe un discours allant dans ce sens :

« Alors que les campagnes se repeuplent, il faut trouver "des solutions concrètes, avec la volonté de réparer des situations qu'on a trop longtemps laissées se dégrader, de réparer des injustices, de réparer des territoires", a déclaré le Premier ministre, cinq mois après la présentation de son plan. [...] "Le mouvement des Gilets jaunes a traduit un sentiment d'abandon qui prouve pour beaucoup de nos concitoyens une peur du déclassement", a encore souligné Edouard Philippe, avant d'admettre : "Ce sentiment, il faut l'avouer, il est bien souvent justifié". »

Cette fois-ci, les solutions associées à la revitalisation ou la redynamisation – puisque ces termes sont souvent employés de manière interchangeable – sont de plusieurs ordres, et reprennent des diagnostics disparates déjà présentés localement, ainsi qu'un ensemble de mesures qui tentent d'y répondre. Voici par exemple les propos recueillis de Jacqueline Gourault, ministre de la Cohésion des territoires :

« Notre projet Agenda rural est donc transversal : il concerne la santé, le commerce, l'agriculture, la téléphonie mobile, le logement... Notre priorité, ce sont les lieux de vie, les services publics au sens large et la couverture numérique du territoire. Tout ce qui touche au quotidien. » [...] On peut parler des 534 structures France Service, dans lesquelles des agents formés accompagnent les personnes dans leurs démarches administratives du quotidien. [...] Le gouvernement avait promis 400 médecins généralistes salariés ou à exercice mixte ville-hôpital dans les zones sous-dotées. Nous sommes passés à un objectif de 600 »<sup>165</sup>.

Le dispositif comprend également la facilitation de l'obtention de licences IV dans les villages :

---

<sup>163</sup> (2016, 2 janvier), Les trésoreries de Candé et de Pouancé rejoignent Segré, *Ouest-France*

<sup>164</sup> (2020, 21 février), Au chevet des campagnes, *France-Monde*

<sup>165</sup> de Dieuleveult, G., de La Chesnais, E., (2020, 19 février), Gourault : « Nos campagnes sont des territoires d'avenir », *Le Figaro*, p. 8

*« Il s'agit de remettre des lieux de vie au coeur des villages. Que voyait-on sur les ronds-points lors du mouvement des "gilets jaunes" ? Des gens qui en recréaient. Il y avait jadis dans les campagnes des boutiques qui faisaient par exemple à la fois office de mercerie, de dépôt de pain et de bistrot. Aider les petits commerces entre dans cet esprit. Cela peut se réaliser de façon plus contemporaine, avec le soutien aux tiers-lieux, des endroits destinés au télétravail, mais aussi des lieux de rencontre qui jouent un rôle éducatif, économique, culturel. Nous avons lancé un fonds d'amorçage pour que ces initiatives puissent se développer sur les territoires ».*

Une partie de ces éléments sont également repris quant à la revitalisation de la Creuse, considérée comme un territoire "hyper-rural" et d'expérimentation de nouvelles actions. Comme souvent, le diagnostic est déjà un élément qui oriente l'action. Or nous pouvons constater que les discours qui font état de diagnostics et l'action qui en découlent dans la presse sont peu souvent l'occasion d'un débat et d'un questionnement du modèle en place.

Dans l'extrait ci-dessous, par exemple, le diagnostic est, entre autres, celui d'un manque d'attractivité du territoire pour les médecins et les chefs d'entreprise, et le point de départ de la solution sera d'emblée celui de dispositifs pour améliorer cette attractivité :

*« On ira tous au paradis creusois ? Mercredi soir, les habitants et les élus du sud-est creusois ont, comme le président de la République, répondu "Chiche !". Chiche pour faire des propositions pour la revitalisation de la Creuse. [...] Chiche, pour que demain médecins comme chefs d'entreprise aient envie de venir s'y installer. Chiche, pour que demain familles comme sociétés n'aient plus l'impression d'être coupées du monde parce que coupées du réseau. Chiche, pour que demain l'emploi donne lui aussi un bon coup de main à la population creusoise »<sup>166</sup>.*

Pour autant, le diagnostic est souvent celui d'un « manque » par rapport à une norme ou un idéal qui serait le même à travers l'ensemble du territoire national. C'est par exemple le cas en ce qui concerne l'attractivité, comme ci-dessus, mais aussi concernant l'accès au numérique, où la question posée est alors la suivante : *« n'y a-t-il pas un risque accru d'exclusion des territoires périurbains, des campagnes, des petites et moyennes villes en peine de revitalisation ? »<sup>167</sup>*

### 3.4.3. *Un élargissement des diagnostics associés à la revitalisation*

Ces éléments montrent que la réponse est souvent celle de l'implantation de nouvelles infrastructures. Ces éléments confirment cependant la tendance à un élargissement du diagnostic associé à la dévitalisation des territoires, et également à l'élargissement des champs d'action mobilisés associés à la revitalisation. Dans ce cadre-là, il est encore une fois difficile de distinguer ce qui peut être associé à une évolution du discours à destination de la presse et de la population en général, d'une évolution de l'action publique plus globalement, ce qui relèverait d'actions déjà existantes, mais qui n'étaient jusque-là pas associées au terme de revitalisation, ou ce qui doit être associé à la revitalisation comme type spécifique d'actions.

Parmi ces éléments, il semble bien que l'évolution des discours soit à mettre en lien avec des évolutions de pratiques, associées ou non à la revitalisation, comme l'émergence de discours et d'actions qui vont dans le sens de davantage d'implications des citoyens dans la démocratie locale. Ces éléments sont particulièrement marqués pour l'expérimentation dans la Creuse :

*« Le député Jean-Baptiste Moreau a lancé sept ateliers citoyens afin de permettre aux Creusois de faire des propositions concrètes. Des réunions suivies par environ 500 personnes. Le dossier*

---

<sup>166</sup> (2017, 2 décembre), Une soixantaine de personnes à la réunion sur le territoire du sud-est creusois, *La Montagne*

<sup>167</sup> (2018, 13 mars); Les data au service des villes, *Les Echos*

a été remis hier au préfet de la Creuse, avec à l'intérieur, vingt propositions qui synthétisent les débats publics et les urgences du territoire. [...] "Le choix se portera sur les idées qui auront un effet levier, on sait que tout ne sera pas retenu", prévient Jean-Baptiste Moreau. Trois thématiques principales ont émergé de ces discussions : la santé, l'accessibilité, et l'emploi. Trois thèmes qui se croisent et se font écho, qui sont forcément liés les uns aux autres »<sup>168</sup>.

Ces trois thématiques évoquées peuvent alors être considérées comme les leviers de la revitalisation pour la Creuse, par les Creusois.

En parallèle de cela, des diagnostics plus larges, plus complets, sont présentés, mobilisant à la fois des éléments liés à des dynamiques aux échelles nationale et internationale, mais aussi des éléments spécifiques locaux. Par exemple, certains articles pointent du doigt une certaine incohérence de l'action publique, qui favorise les grands pôles déjà mis en avant par la mondialisation, et qui met en place dans le même temps des dispositifs à destination du reste du territoire :

« Souvent, le bouc émissaire désigné est le centre commercial de périphérie, mais il y a d'autres facteurs : logements qui se raréfient, exode des familles contraintes de quitter le centre... L'État a accompagné le mouvement en déplaçant les services publics, les hôpitaux, les collèges... », avance Gontran Thüring, le délégué général du Centre national des centres commerciaux (CNCC). La ville de Moulins (Allier), par exemple, a dû affronter les fermetures d'usines des années 1980 et 1990, puis la délocalisation des activités tertiaires, dont des structures administratives, vers Clermont-Ferrand. Le centre-ville ne s'en est jamais remis - un magasin sur cinq ayant le rideau baissé - même si la mairie multiplie les initiatives pour tenter de revitaliser la zone »<sup>169</sup>.

Et les discours développés tendent à davantage montrer la complexité et la particularité des situations que recouvre la notion de déclin :

« En ce vendredi, Vierzon a invité élus, experts et fonctionnaires à venir débattre de la revitalisation des centres-villes. [...] La municipalité a soutenu l'activité en rachetant quatre ou cinq fois des murs de boutique pour y loger un marchand. Mais elle ne peut pas se permettre de réitérer une expérience aussi coûteuse. De plus, comme c'est le cas pour bien des villes de taille moyenne, Vierzon se trouve confronté à une autre difficulté, de nature architecturale cette fois. Traditionnellement, le logement du boutiquier se trouvait au-dessus de l'échoppe et on n'y accédait que par le magasin. Aujourd'hui, ces appartements sont évidemment invendables. La visite passe devant l'un de ces édifices. Les deux étages d'habitation sont vides. A côté, un magasin, vide également. Pleine de bon sens, la préfète du Cher, Catherine Ferrier, demande au maire pourquoi il n'achète pas les deux afin de restructurer l'ensemble. L'intéressé répond par un calcul : "Je vais les acheter 100 000 euros, je vais faire 80 000 euros de travaux et je vais revendre le tout 120 000". Les prix du marché, qui sont bas, et ceux de la rénovation, qui sont élevés, génèrent un "déficit foncier" »<sup>170</sup>.

Ces actions, souvent évoquées dans le contexte de villes petites et moyennes, pourraient être qualifiées de régénération urbaine selon la définition de Chaline (1999), à ceci près qu'elles ne touchent plus spécifiquement les métropoles :

« Lors de cette Rencontre [organisée par l'Association des Maires de France (AMF) sur le thème de la revitalisation des "cœurs de ville"], les élus ont également insisté sur trois leviers d'une politique efficace de revitalisation : la fiscalité qui doit être revue et adaptée à ces territoires, l'urbanisme, au travers d'une politique patrimoniale active et la recherche d'un

---

<sup>168</sup> Lorthioir, V.,(2017, 16 décembre), Le député J-B. Moreau a remis hier ses propositions au préfet sur le plan de revitalisation, *Le Populaire du Centre*

<sup>169</sup> (2017, 9 décembre), La France se transforme en friche commerciale, *Le Monde*

<sup>170</sup> Vincendon, S.,(2018, 27 mars), Vierzon vent debout contre son souffle au coeur, *Libération*, p. 18

*espace public de qualité et attractif, une meilleure prise en compte des enjeux de la circulation et du stationnement »<sup>171</sup>.*

Les acteurs eux-mêmes font le parallèle entre les dispositifs dits de revitalisation avec d'anciens dispositifs dits de rénovation urbaine :

*« Gérard Hamel a eu l'impression de revivre ce qu'il avait vécu, en 2004, avec les débuts de l'Anru (Agence nationale de rénovation urbaine). Le maire LR de Dreux retrouve cette philosophie à laquelle il croit : « Le projet propose une vision globale de la ville et une réurbanisation des centres-villes comme on l'a fait pour les quartiers populaires. » Une vision globale indispensable pour réussir à redynamiser des centres-villes qui ont vieilli et ne correspondent plus à ce qu'en attendent les habitants, les clients et les commerçants »<sup>172</sup>.*

Des éléments tendent également à montrer qu'il existe un certain consensus autour de ce qui fait la vitalité des centres-villes, sur des critères qui ne sont pas qu'économiques :

*« Le constat est partagé : c'est la densité et la mixité des fonctions de proximité qui constituaient traditionnellement la richesse de la vie des centres-bourgs et des centres-villes. C'est leur éclatement en périphérie qui les a dévitalisés. Mais de quelles fonctions s'agit-il ? Plusieurs associations d'élus ont depuis longtemps souligné que « ces fonctions » sont aussi diverses que complémentaires. Fonctions administratives, scolaires et périscolaires, commerciales, (para-)médicales, sociales, culturelles, implantation de la maison de services au public, de la crèche, de la médiathèque, de l'école de musique, de la maison de santé pluridisciplinaire, d'espaces de formation et de travail partagés... Les coeurs de ville ne peuvent pas battre sans elles »<sup>173</sup>.*

L'*Echo Républicain* reprend les propos de Jacques Mézard, ministre de la Cohésion des territoires, et qui vont également dans ce sens, avec cette fois-ci des éléments sur les effets de percolation existants entre le centre-ville et l'ensemble du bassin de vie :

*« "La vitalité des centres-villes profite à l'ensemble de leur bassin de vie, et plus largement aux territoires urbains et périurbains environnants. Le coeur de ville est le creuset où se nouent à la fois la vie civique, la vie économique, la vie sociale." Habitat, commerces, emplois, rénovation, mobilité, développement des usages des outils numériques. Les projets des villes pourront se développer autour de différents secteurs. Parmi les objectifs, ramener des habitants et des commerces dans les coeurs de ville désertés »<sup>174</sup>.*

#### 3.4.4. *L'usage du terme de revitalisation dans les discours électoraux permet de l'associer à des projets de territoire*

Plus qu'auparavant, il est intéressant de constater que la revitalisation est reprise dans le discours des maires et équipes municipales en place ou candidats. Ces discours relayés par la presse ne sont pas nouveaux, mais semblent cependant davantage mobiliser le terme revitalisation.

C'est par exemple le cas lors des discours de vœux des maires, pendant le mois de janvier :

*« Nous engagerons en 2016 des chantiers et des projets importants, même si le contexte budgétaire est contraint, mes collègues maires ne me démentiront pas. Ils concerneront : la continuité des aménagements et de la sécurisation de la voirie ; la création d'un lotissement de*

---

<sup>171</sup> (2018, 1 mars), Revitalisation des centres-villes : les élus au coeur de la mobilisation, *Journal des Communes*

<sup>172</sup> (2018, 28 mars), Chartres, Dreux et Nogent-le-Rotrou retenus pour le programme national Action coeur de ville, *L'Echo républicain*

<sup>173</sup> (2018, 1 mars), Revitalisation des centres-villes : les élus au coeur de la mobilisation, *Journal des Communes*

<sup>174</sup> (2018, 28 mars), Chartres, Dreux et Nogent-le-Rotrou retenus pour le programme national Action coeur de ville, *L'Echo républicain*

*cing à six lots sur un terrain communal à l'arrière du bar ; ce projet s'inscrit dans la revitalisation, la densification du centre bourg. Nous lancerons également un contrat d'objectif sur un périmètre qui comprend l'ancienne salle des fêtes, la mairie jusqu'à l'école. Ce projet et cette étude s'inscrivent dans une démarche de revitalisation du centre bourg et de renouvellement urbain. Ces thèmes font partie des sujets du Schéma de cohérence territoriale initié par le pays de Saint-Malo et qui définit les grandes orientations d'urbanisme. Le Schéma de cohérence territoriale est un document structurant pour le devenir de nos communes, pour les 15 prochaines années. »<sup>175</sup>*

Et c'est plus encore le cas lors des élections municipales de mars 2020, qui jouent alors un rôle important de catalyseur des discours associés à la revitalisation. Dans ce contexte, les plans d'action, en particulier de réaménagement, sont décrits en détail.

Ces articles peuvent également être l'occasion de définir une vision de ce que représente la vitalité pour un territoire :

*« Finalement, ce qui fait la réussite d'un territoire, ce n'est pas sa taille, mais la combinaison de plusieurs facteurs : une vision, un ou des hommes dotés d'une vraie force d'entraînement, des acteurs mobilisés et responsabilisés (habitants, familles, associations, entreprises, etc.), un attachement partagé au territoire »<sup>176</sup>.*

Mais également ce que représente la revitalisation :

*« La revitalisation des centres-villes et des centres-bourgs doit donc être conçue comme une ambition politique, c'est-à-dire au service de la vie de la cité, et non strictement économique. Tout ce qui peut être mis en place en faveur du commerce de proximité (fiscalité incitative, plans de circulation, circuits courts, numérique, etc.) doit chercher à ramener de la vie et des relations humaines dans des rues qu'elles ont parfois désertées. Même chose pour le logement, avec les « logements partagés » pour lesquels certaines communes font des conditions avantageuses à des familles qui s'engagent à veiller sur des personnes âgées qui vivent près d'elles. Les exemples que nous présentons et les propositions que nous formulons poursuivent le même objectif : renforcer les solidarités locales et humaines et montrer que des solutions à hauteur d'homme existent ».*

#### 3.4.5. *La crise de 2008 finie, la revitalisation devient moins associée à l'industrie*

Enfin, l'industrie reste une thématique relativement marginale qui mobilise le terme revitalisation. C'est toujours le cas à travers les conventions de revitalisation, avec par exemple des articles en février 2020, au sujet de celle liée au site de Luxfer à Clermont-Ferrand<sup>177</sup>, et de celle de Michelin pour son site de La Roche-sur-Yon<sup>178</sup>. Mais c'est aussi le cas à travers la fermeture de Fessenheim, avec notamment une reprise des principes associés à une entreprise privée classique, à savoir le reclassement des salariés et la recréation d'emploi. Cette fois-ci, cependant, la revitalisation repose sur un plan d'action détaillé dans les médias, comme c'est le cas à travers cette tribune publiée dans *Le Monde* et signée par « quinze personnalités, dont six membres du gouvernement et neuf parlementaires » :

*« Un contrat de territoire ambitieux a été signé le 1er février 2019 : il fixe le cap d'une transition écologique de grande ampleur pour le territoire prévoyant 700 millions d'euros*

---

<sup>175</sup> (2016, 25 janvier), Aménagement de voirie et sécurisation dans le bourg, *Ouest-France*. Propos tenu par le maire de la commune de Le Tronchet.

<sup>176</sup> Bastié, E.,(2020, 26 février), Jean-Thomas Lesueur : « La commune est le dernier espace de confiance politique », *Le Figaro*, p. 16

<sup>177</sup> *Nazet, H.,(2020, 18 février), 447 jours de lutte, les Luxfer y croient dur comme fer, l'Humanité, p. 2*

<sup>178</sup> Collet, V.,(2020, 11 février), Florent Menegaux : « Michelin s'adapte toujours à son environnement », *Le Figaro*, p. 24

*d'investissements. Afin d'attirer des entreprises nouvelles, une zone d'activité de 90 hectares, baptisée EcoRhena, a été identifiée et sera aménagée pour accueillir des emplois industriels dès 2021. La création d'une société d'économie mixte est actée pour accompagner la valorisation de cette zone en mobilisant l'ensemble des acteurs du dossier. En outre, l'Etat s'est engagé à faire du Haut-Rhin un territoire zéro carbone, en lançant un appel d'offres photovoltaïque qui mobilisera 240 millions d'euros supplémentaires de soutien public sur vingt ans. Le territoire de Fessenheim, situé au cœur de l'Europe et sur la frontière franco-allemande, deviendra ainsi un pôle européen d'innovation dans les énergies bas carbone et les métiers du démantèlement nucléaire. La fermeture de la centrale de Fessenheim marque une étape historique dans notre façon de produire de l'électricité. Sa mise en œuvre sera poursuivie de façon responsable et exemplaire, à la fois pour assurer la revitalisation du territoire et pour accompagner toutes les personnes concernées. C'est notre engagement. Nous y veillerons collectivement. »<sup>179</sup>*

Ces éléments sont résumés dans un autre article, où cette fois-ci la revitalisation « économique » n'est qu'un aspect particulier de l'action :

*« "Notre contrat de territoire comprend quatre piliers : la revitalisation économique, les mobilités, la transition énergétique et l'innovation", résume Gérard Hug, président (Divers droite) de la communauté de communes Pays Rhin-Brisach, qui englobe Fessenheim et 28 communes voisines »<sup>180</sup>.*

La revitalisation des friches industrielles est à présent évoquée souvent, mais davantage comme objet à réaménager... dans le cadre des dispositifs de revitalisation des centres-bourgs. Ceci est possible, notamment parce qu'il s'agit de friches intriquées dans le tissu des communes en question.

Dans ce cadre-là, la revitalisation se traduit souvent par la démolition de la friche pour dédier l'espace à d'autres usages<sup>181</sup>, ou la reconversion de la friche en logements :

*« Pour Dreux, Gérard Hamel veut une action sur le logement : "J'ai demandé à la SPL Maison de l'habitat, un recensement de toutes les friches pour que la Ville les réhabilite et les remette sur le marché".<sup>182</sup> »*

#### 3.4.6. *Une multiplication des discours, parfois contradictoires, autour de la revitalisation*

Il semblerait également que le terme de revitalisation soit mobilisé en lien avec un panel élargi de problématiques ces dernières années, et cela sans que cela soit directement associé à des dispositifs nationaux dits de revitalisation, tels que la revitalisation des politiques culturelles<sup>183</sup>, des gares<sup>184</sup>, des entreprises<sup>185</sup>, la biodiversité<sup>186</sup>...

Enfin, à la suite de cette analyse, il semble clair que la revitalisation ne se traduit pas par les mêmes actions selon les acteurs, alors même que le territoire considéré à revitaliser est le même :

---

<sup>179</sup> (2020, 21 février), « La fermeture de la centrale de Fessenheim marque une étape historique », *Le Monde*

<sup>180</sup> Mirguet, O.,(2020, 20 février), Fessenheim cherche encore la voie de l'après-atome, *La Tribune*, p, 15

<sup>181</sup> Guihéneuf, S.,(2016, 7 janvier), Habitat. L'enjeu des centres-bourgs ruraux, *Le Télégramme (Bretagne)*

<sup>182</sup> (2018, 28 mars), Chartres, Dreux et Nogent-le-Rotrou retenus pour le programme national Action cœur de ville, *L'Echo républicain* :

<sup>183</sup> Girard, H.,(2020, 21 février), « Les candidats auraient de quoi porter un discours de revitalisation des politiques culturelles », *La Gazette des communes*

<sup>184</sup> (2018, 30 janvier), La SNCF Intercités acteur du développement territorial, *La Montagne*

<sup>185</sup> Wakim, N.,(2017, 12 décembre), L'éolien manque de souffle, *Le Monde*

<sup>186</sup> (2020, 28 février), A Mérignac, l'urbanisme fait le plein de voix, *Sud Ouest*

« Pour l'association l'Art en sens et sa Recyclerie créative, la nouvelle année débute dans un flou artistique. Ceci alors que 2017 s'achevait sur du concret. Rappel des faits. Le projet d'acquérir les locaux du groupe Schiever (ex-Maximarché) est devenu réalité le 20 décembre dernier : l'association a signé la promesse de vente du bâtiment. L'Art en sens souhaitait acheter le lieu afin de "continuer à développer la Recyclerie, pérenniser son activité, participer pleinement à la revitalisation du centre-ville et créer des emplois". Et voilà que, ce même jour, l'association découvre que dans le compte-rendu du conseil municipal du 1er décembre, la municipalité a la volonté d'acquérir ces mêmes locaux pour en sortir une source de revenus, avec trois 3 logements possibles au-dessus et 5 commerces au-dessous. Incompréhension »<sup>187</sup>.

L'extrait ci-dessus, par exemple, montre bien que les acteurs ont un but qui leur semble commun, la revitalisation du centre-ville. Cependant, les moyens perçus comme à mettre en place dans un premier temps sont fondamentalement différents, entre l'implantation d'une activité engagée dans la transition écologique et la reconversion de bâtiments en logements au centre-ville.

Il existe également des oppositions entre ce qui est considéré comme relevant de la revitalisation, et ce qui relèverait davantage de la préservation, mais surtout entre une conception de la revitalisation essentiellement centrée sur le développement économique, comme cela peut être le cas avec le démantèlement de la centrale nucléaire de Fessenheim, et des objectifs environnementaux qui restent rarement inclus dans la conception de la revitalisation que s'en font les acteurs : « "Les surfaces prévues pour cette zone ont été descendues de 200 hectares à 80 hectares parce qu'on y a découvert un biotope à préserver, s'énervé Raphaël Schellenberger. La protection de l'environnement devient un frein à notre redéploiement économique" »<sup>188</sup>.

Nous pouvons aller plus loin en affirmant que la conception de la revitalisation par les acteurs est tout à fait dépendante de leurs sensibilités politiques. Ainsi, ci-dessous sont présentés deux extraits des discours d'acteurs appartenant tous deux à des villes de petite taille, situées dans le sud de la France.

« Avec les subventions "politique de la ville", nationales et régionales, Pamiers s'inscrit dans un processus de revitalisation urbaine qui engage la future équipe municipale. [...] Nous élaborerons une politique foncière active permettant, en centre-ville, la création de surfaces commerciales modernes, de zones vertes, de parkings, sources de mixité fonctionnelle. La mise en place de plans piéton, vélo, navette s'intégrera dans un nouveau plan global de circulation facilitant l'accès au centre-ville »<sup>189</sup>.

Ainsi, la liste « ensemble vivre Pamiers » décrit-elle ci-dessus sa stratégie pour faire revenir des habitants au centre-ville, notamment en revoyant le plan de mobilité. A *Contrario*, la liste Rassemblement national – Union des droites d'Agde propose une autre stratégie qui repose avant tout sur un tournant sécuritaire :

« Le projet de Agora Jean-Louis Cousin place la revitalisation du coeur historique d'Agde tout en haut de la pile de ses projets. Avec, tout d'abord, un préalable : la lutte contre l'insécurité. Augmentation des effectifs de police municipale de 20%, présence des effectifs 24h/24, recours accru à la vidéo-protection, le candidat veut prioriser "la lutte contre la petite et moyenne délinquance, en collaboration avec la Police nationale. La peur doit changer de camp !" Le centre historique sera, évidemment, au coeur de ce dispositif sécuritaire, couplé à des investissements censés relancer l'attractivité du vieil Agde, où la propreté est également érigée en priorité »<sup>190</sup>.

---

<sup>187</sup> (2018, 3 janvier), La Recyclerie devra-t-elle déménager ? *La République du Centre*

<sup>188</sup> Mirguet, O.,(2020, 20 février), Fessenheim cherche encore la voie de l'après-atome, *La Tribune*, p, 15

<sup>189</sup> (2020, 27 février), Un renouvellement urbain de grande ampleur, *La Dépêche du Midi*, p, 31

<sup>190</sup> (2020, 23 février), Jean-Louis Cousin, un programme à défendre, *Midi Libre*

La période de 2015 à fin 2020 présente le sous-corpus de presse le plus dense et le plus diversifié concernant la revitalisation. Dans cette période, le terme de revitalisation est définitivement entré dans le vocabulaire, et notamment des élus, et son usage tend à s'élargir. La dimension normative est soulignée par des usages – en particulier lors des périodes électorales – qui peuvent être contradictoires, voire en totale opposition, entre les acteurs. La cohésion des territoires est cependant présentée comme un enjeu fort de la revitalisation, notamment à travers le discours du gouvernement et des organisations qui relayent les réflexions des élus ou institutions publiques.

#### 4. Le discours des acteurs à travers la presse, un révélateur des dynamiques à l'œuvre dans la consécration de l'usage du terme de revitalisation

Finalement, l'analyse de ces discours relativement disparates employant la revitalisation nous montre avant tout combien le terme est à la fois large et étroit, transparent et ambigu. En effet, la revitalisation peut évoquer un ensemble d'actions et même des plans d'action voulant répondre à plusieurs dimensions de difficultés ; mais elle peut également évoquer une action spécifique, de faible ampleur, et visant à agir sur un élément particulier. Le terme est également facilement employé, car transparent et consensuel, et peut-être moins connoté que les termes de croissance ou de développement : lorsque les acteurs sont d'accord sur l'existence de difficultés sur un territoire – et cela quel que soit le détail du diagnostic effectué – ces mêmes acteurs ne peuvent qu'être d'accord sur la nécessité d'un retour à des dynamiques positives pour résoudre la situation. Ce sont ensuite les actions visant à revitaliser le territoire, qui diffèrent, notamment parce que les détails du diagnostic ne sont pas toujours les mêmes.

Au début de cette analyse, nous avons supposé que les dispositifs publics nationaux étaient à l'origine de l'usage généralisé du terme de revitalisation, et du contenu et du sens des actions qui en découlaient. Des éléments confirment cette hypothèse. En effet nous avons bien constaté que les pics d'usages de la revitalisation dans la presse étaient souvent liés à l'annonce de nouveaux dispositifs utilisant le terme, et notamment dans la période récente.

Cependant, les éléments conjoncturels ont également un certain poids, en cela qu'ils sont souvent des déclencheurs de nouvelles annonces de la part des gouvernements successifs. Ce fut par exemple le cas en ce qui concerne la crise industrielle de 2008. Malgré cela, la revitalisation semble surtout être associée à des mutations structurelles, en cela que nombre des actions pour lesquelles le terme est mobilisé cherchent à répondre à des difficultés qui persistent sur le long terme et qui ne sont pas la résultante de chocs, mais de dynamiques profondes. Les actions à destination des territoires ruraux et des centres-bourgs en sont la preuve puisque les acteurs locaux font le diagnostic de problématiques spécifiques pendant toute la période étudiée. Associé à cela, nous avons constaté que de nombreux dispositifs et la terminologie de revitalisation proviennent d'initiatives locales, d'abord portées par les conseils Généraux et traduites en actions par les communes. Un certain nombre d'éléments de diagnostic et de propositions ont ensuite été remontés par des associations d'acteurs, telles que l'Association des Maires de France (AMF), et souvent repris dans les dispositifs nationaux à faire appliquer par les collectivités locales des territoires identifiés.

Il est vrai que, à leur tour, ces dispositifs nationaux ont fait évoluer le discours des acteurs locaux associés à la revitalisation et relayés dans la presse. En effet, les articles de fond se sont multipliés, tout en prenant à bras le corps les problématiques et dynamiques concrètes des territoires et qui ont été mises en lumière. Étant donnée la composition de notre corpus, il est cependant difficile de savoir si c'est la capacité à se projeter des acteurs qui a évolué, ou si les discours construits tels qu'analysés lors des périodes récentes se sont à la fois réorientés vers la

presse ou ont davantage mobilisé le terme revitalisation aux dépens d'autres termes jusque-là privilégiés.

Ces éléments nous permettent en tout cas de remettre partiellement en cause le principe selon lequel la propagation des modes d'action serait essentiellement *top-down*.

L'adoption du terme revitalisation reste cependant l'objet de questionnements et semble être le résultat de la conjonction de plusieurs dynamiques, entre changement de terminologies pour des raisons politiques, et évolution des modes d'action. En effet, nous avons constaté que, concernant la revitalisation des centres-bourgs, quelques acteurs faisaient le parallèle avec les principes mis en place par la loi SRU, qui privilégiait à l'époque le terme de renouvellement urbain, et qui avait été le fruit du travail d'un gouvernement socialiste, certes en période de cohabitation avec la droite, mais surtout un travail porté par un ministre de l'Équipement et du Logement issu du Parti communiste, Jean-Claude Gayssot. Sur la période récente, s'agit-il alors de reprendre des principes d'actions déjà développés par des adversaires politiques tout en niant cet héritage ?

Nous pouvons aussi constater que le développement de l'usage du terme revitalisation s'est effectué en parallèle d'une modification importante de l'organisation territoriale et des modes d'action, que ce soit à travers la poursuite de la décentralisation, la création des nouvelles régions et la montée des intercommunalités comme acteurs à part entière. Dans ce contexte, la planification de l'aménagement à travers les SCOT, PLU et PLUi semble être considérée comme un ensemble d'outils de revitalisation, ce qui montre que la revitalisation est de plus en plus conçue comme une dynamique globale, engagée sur le long terme.

En parallèle, la question du partenariat entre le public et le privé, mais aussi la démocratie participative, sont autant d'éléments qui sont évoqués en parallèle de la revitalisation, sans forcément en faire spécifiquement partie. Ces éléments tendent cependant à montrer le panel potentiellement large, mais aussi changeant, des acteurs impliqués dans la revitalisation.

Enfin, nous constatons que les actions dites de revitalisation sont associées aux territoires perçus comme structurellement en difficultés : le rural, les centres-bourgs, les villes petites et moyennes, les sites industriels. Si les dynamiques globales, extra-nationales, sont peu évoquées, il est évident que les territoires de la revitalisation sont ceux qui sont situés hors des métropoles, et perçus comme ayant payé un lourd tribut à la mondialisation. Aussi, la revitalisation semble être un terme qui sert à évoquer les actions propres à lancer de nouvelles dynamiques de développement dans des territoires oubliés, laissés pour compte. Dans ce cadre-là, la revitalisation pourrait être avant tout un outil de « cohésion territoriale », c'est-à-dire un outil visant à rattraper des retards de développement, notamment à travers des infrastructures<sup>191</sup> ou des mécanismes de soutien. Dans cette perspective, et à travers un certain nombre d'incohérences pointées du doigt par les acteurs locaux, il ne s'agirait pas tant de véritablement « rééquilibrer » les niveaux de développement entre métropoles et hors métropoles, mais bien de rendre acceptable la concentration des moyens et des potentiels au sein de grands pôles.

Au-delà de ces objectifs supposés, il est cependant intéressant de constater la diversité des principes sous-jacents à ce qui constituerait la vitalité d'un territoire. En effet, il semble exister un certain écart entre les initiatives visant à maintenir du lien social, celles visant à adapter et reconfigurer la ville pour y faire revenir à la fois commerce et activités propres à la socialisation, et des dispositifs qui ne visent qu'une création de richesses économiques et des emplois qui pourraient en découler. De ce fait, les éléments étudiés ici ne permettent pas de définir définitivement ce qu'est la vitalité d'un territoire, notamment parce qu'il n'y a pas de consensus entre les acteurs. Cependant, en trouvant des éléments de définition à travers l'usage qui est fait du terme, nous constatons bien que la question des liens entre acteurs est fondamentale,

---

<sup>191</sup> Nous pensons notamment au numérique actuellement avec les actions pour favoriser l'installation de la fibre.

puisqu'elle semble à la fois pouvoir représenter une partie des dynamiques constitutives de la vitalité, mais également être essentielle à la construction d'actions globales ou de mise en cohérence d'actions visant la revitalisation d'un territoire. Dans cette perspective, les acteurs et les interactions entre acteurs semblent être des ingrédients essentiels de la revitalisation.

Enfin, à travers l'analyse de notre corpus, nous avons également pu constater que les articles peuvent paraître figés, en cela qu'ils décrivent une situation à un temps  $t$ , qu'ils décrivent un diagnostic, des décisions prises, ou dressent le bilan des actions entreprises par le passé. Ce caractère figé nous a semblé insatisfaisant pour comprendre la revitalisation. Par contraste, c'est souvent à travers la collection d'articles sur un même sujet que les dimensions dynamique et multidimensionnelle des événements réapparaissent. Cela nous porte également à rappeler le caractère non seulement dynamique, mais également projectif, de la revitalisation.

#### IV. Comment mobilise-t-on le terme de revitalisation dans le champ scientifique ?

Après avoir exploré les usages du terme revitalisation dans le langage courant et au sein des dispositifs et de l'action publics, mais aussi de la presse, notre analyse se porte à présent sur les usages du terme dans le champ académique. Pour cela, nous partons du constat que si le terme est parfois mobilisé dans la littérature scientifique, il ne constitue pas pour autant un concept au sens où nous l'avons défini en partie I de cette thèse. Dès lors, nous nous attachons à comprendre les ressorts d'un usage non conceptuel et mouvant du terme, aussi bien dans la littérature plus largement, qu'après des chercheurs du projet ORTEP. Ces éléments nous porteront à explorer les termes privilégiés à celui de la revitalisation et dont la conceptualisation est plus robuste : nous appellerons ces termes mots-connexes. C'est notamment à travers un long processus de travail collectif au sein du projet ORTEP que nous effectuerons une discrimination entre les termes connexes jugés pertinents et ceux trop éloignés. Nos explorations, ainsi que la liste de mots-connexes ainsi constituée nous permettront ensuite d'établir un corpus de références bibliographiques, à la fois dans la littérature académique et dans la littérature grise, et cela en vue d'une analyse cognitive de discours (ACD). L'objectif est de dessiner le paysage conceptuel et disciplinaire dans lequel est enchâssée la revitalisation, et dans lequel nous naviguerons par la suite, lors de notre processus de construction conceptuel.

Cette exploration a été réalisée en parallèle des premières discussions interdisciplinaires au sein d'ORTEP, mais également avec d'autres chercheurs, membres ou associés à la MSHE et à l'UBFC. Aussi le panorama du paysage académique de la revitalisation a été grandement enrichi par l'expertise de chercheurs expérimentés appartenant à des champs disciplinaires variés tels que ceux représentés au sein de la MSHE et du projet ORTEP. Il est également certain qu'étant donné la variété des champs à investiguer pour tenter d'éclairer la notion de revitalisation, ces discussions ont nécessairement apporté une coloration à nos premiers résultats et à la littérature sélectionnée. Une analyse plus systématique de la littérature académique et la création d'un corpus le plus complet possible a contribué à corriger les possibles biais.

Enfin, l'ACD est un travail commun à la thèse et aux réflexions collectives menées au sein d'ORTEP. Elle est par ailleurs présentée comme une première brique dans l'article rédigé dans le cadre du projet (**Gasnier et al., 2022**). Cette analyse de discours est donc le résultat d'un travail conjoint avec Cyril Masselot, membre du projet ORTEP et responsable de l'opération 3, sur l'Observatoire des Transition Socio-écologiques (OTSE) en Bourgogne Franche-Comté, et chercheur en sciences de l'information et de la communication. C'est à travers le logiciel IRaMuTeQ (Interface de R pour les Analyses Multidimensionnelles de Textes et de

Questionnaires) (Ratinaud 2009 et Péliissier 2016, laboratoire LERASS) que nous l'avons menée. Il s'agit d'un logiciel adapté pour l'analyse statistique de grands corpus de texte qui utilise les méthodes statistiques éprouvées d'Analyse Factorielle des Correspondances (AFC) et de Classification Descendante Hiérarchique (CDH). Les résultats viendront alimenter la conclusion de cette exploration, cependant la grande majorité des éléments traitants de cette recherche spécifique se trouveront en annexe (**annexe II, p542**).

## 1. Premiers éléments d'exploration à travers la revitalisation et ses mots-connexes

C'est bien une première exploration de la littérature académique qui nous a permis de constater la non-conceptualisation scientifique de la revitalisation, mais c'est à travers la construction d'un consensus entre chercheurs d'ORTEP que nous avons cherché à sélectionner et hiérarchiser les éléments considérés comme importants. En particulier, nous avons pu explorer les mots connexes, et évaluer leur pertinence.

Cependant, si le corpus nécessaire à notre ACD s'est constitué en parallèle des explorations des dispositifs publics et de la littérature scientifique, il s'est, en revanche, structuré au fil des discussions interdisciplinaires menées au sein du projet ORTEP-revitalisation.

Ces discussions se sont essentiellement tenues de mars 2018 à février 2020 sous trois formats successifs : des entretiens individuels auprès des chercheurs d'ORTEP, un séminaire organisé autour d'articles scientifiques préalablement sélectionnés et des ateliers visant à la création d'une matrice de lecture.

Ainsi, après avoir constaté l'usage relativement rare du terme de revitalisation, nous effectuerons ici une exploration succincte de la littérature scientifique. Nous présenterons ensuite les termes connexes proposés par les chercheurs d'ORTEP et le processus par lequel les mots-connexes ont été sélectionnés en vue de la création du corpus de textes.

### 1.1. La revitalisation : un terme à la fois peu mobilisé, mais mentionné dans un large panel de disciplines en sciences humaines et sociales

Dans la littérature scientifique<sup>192</sup>, l'usage du terme "*revitalisation*" reste relativement rare, faisant souvent l'objet de quelques rares occurrences au fil des articles. Ces éléments confirment que le terme est avant tout un terme associé aux dispositifs publics, aussi bien dans la littérature anglophone que dans la littérature francophone.

Dans de nombreux cas, les occurrences du terme ne sont pas associées à un travail de définition (**Barrier, 2014; Benelli, 2017; Borsdorf et al., 2007; Filatov et al., 2018; Fol & Sabot, 2003; Gianfaldoni, 2017; Margier et al., 2014; Mattsson & Sørensen, 2015**), ce qui semble confirmer le vide conceptuel de la revitalisation dans le champ académique. D'autres utilisent le terme sans effort de conceptualisation, mais à travers l'usage du mot, les actions et les moyens mobilisés, la présentation des barrières à cette revitalisation, il est possible d'en percevoir les contours (**Elwood, 2002; Galster et al., 2006; Hollingsworth & Goebel, 2017; Luxembourg, 2013; Maillat, 1988; Yamashita & Yamashita, 2004**). Enfin, d'autres références emploient le terme parce qu'elles concentrent leur analyse sur les dispositifs dits de revitalisation, dont nous avons développé les origines et la composition ci-dessus. C'est en particulier le cas dans la littérature académique francophone. De manière générale, ces usages

---

<sup>192</sup> Pour l'ensemble de ce paragraphe, les références citées sont classées par ordre chronologique, d'abord pour les références écrites en langue française, puis les références en langue anglaise.

n'ont pas pour objectif de révéler de manière directe les préconceptions que renferme le terme de revitalisation.

Cependant, nous constatons également qu'un objet précis est généralement associé à la revitalisation. Il s'agit généralement d'un territoire, selon une typologie précise : bassin d'emplois industriel<sup>193</sup>, rural<sup>194</sup> et urbain<sup>195</sup>. Les termes associés sont alors souvent ceux du redéveloppement et du réaménagement d'un espace. La revitalisation peut également être associée à des sphères précises de l'activité humaine : commercial, économique, social, culturel. En ce qui concerne les disciplines mobilisant le terme de revitalisation, elles vont de l'urbanisme à l'économie en passant par l'aménagement du territoire, la géographie, les sciences politiques et la sociologie.

L'archéologie fait quelque peu exception, puisqu'un ouvrage au moins a initié l'élaboration d'un concept de la revitalisation (**Faulseit, 2016**). Cette conceptualisation est cependant très proche de celle de l'ouvrage de Schwartz (**Schwartz, 2006**), plus ancien, et qui cette fois-ci privilégie le terme de régénération. Ces deux ouvrages ont pour objet les sociétés complexes, et mettent en opposition régénération et revitalisation, à la notion d'effondrement – *collapse*, en anglais.

Leurs travaux sont la continuité de discours et recherches sur le déclin et l'effondrement d'empires ou de civilisations. Dans cette perspective, l'effondrement se définit essentiellement par la réduction de la complexité de la société, que cela intervienne par un choc brutal ou dans le temps long<sup>196</sup>. Pour Joseph A. Tainter (**Tainter, 2016**), le terme est normatif et entaché par un biais progressiste qui suppose que la complexité est souhaitable pour les sociétés – et notamment la complexité culturelle – jusqu'à considérer que le sens de l'histoire est la poursuite de cette complexité. Pour autant, Joseph A. Tainter (**Tainter, 2016**) rappelle que cette complexité suppose des coûts associés<sup>197</sup>. En effet, il définit la complexité culturelle comme la différenciation des structures, et notamment la multiplication des rôles sociaux distincts. Cette différenciation suppose une augmentation du niveau d'organisation de la société qui permet de canaliser les comportements. C'est notamment cette organisation conséquente qui engendre des coûts supplémentaires pour la société complexe, mais aussi des besoins en ressources et énergies supplémentaires. Selon l'auteur, l'augmentation de la complexité de la société peut être issue de résolutions de problèmes, qui eux-mêmes engendrent des problèmes supplémentaires<sup>198</sup>.

---

<sup>193</sup> Voir notamment Aubert & Beaujolin-Bellet, 2004; Grimault & Mériaux, 2012; Trink, 2007; Greenbaum, Bondonio, 2004 ; Hu, Yang, 2018

<sup>194</sup> Voir notamment Talandier (2008)

<sup>195</sup> Voir notamment Colomb, 2006 ; Tremblay, Tremblay, 2012 ; Cloutier, Méthé-Myrand, Sénécal, 2010 ; Muller, 2015 ; Miles, Paddison, 2005 ; Couch, Sykes, Börstinghaus, 2011 ; Giusti, Maraschin, 2017

<sup>196</sup> Les termes de *decline* (que l'on peut traduire par les termes de déclin ou de décadence) et de *fall* (chute, effondrement) sont largement utilisés dans la littérature sur le sujet. Voir notamment l'ouvrage de référence d'Edward Gibbon.

<sup>197</sup> Joseph A. Tainter (2016) parle de "metabolic costs".

<sup>198</sup> "How, then, does complexity usually come about? On a day-to-day basis, complexity increases to solve problems. Confronted with challenges, we tend to invent more complex technologies, differentiate economically, establish new roles and specializations, create more levels of organization, gather and process more information, and the like. Think of the new government agencies and the new controls on behavior that emerged after the attacks of September 11, 2001. Or think of how the problems of pollution and fossil fuels spurred the development of hybrid automobiles that have two means of propulsion, where previously one was sufficient. Complexity that emerges to solve major societal problems will usually appear before there is additional energy to support it. Rather than following the availability of energy, cultural complexity often precedes it. Complexity then compels increases in resource production" (**Tainter, 2016, p35-36**).

Par opposition au terme d'effondrement, la revitalisation est alors le retour de cette complexité dans une société, et se trouve pareillement ancrée dans des biais culturels récents qui considèrent la complexité culturelle et organisationnelle ainsi que le « progrès » comme désirables.

Au cours de nos explorations, nous avons également constaté que d'autres problématiques régionales ou locales peuvent mobiliser le terme « revitalisation » sans que la dimension territoriale soit tellement évidente<sup>199</sup>.

Ainsi, à l'exception de l'archéologie, la revitalisation d'un territoire ne représente donc pas un concept. Ces explorations nous ont cependant amené à nous intéresser aux termes et concepts privilégiés dans la littérature, qui étaient à la fois davantage mobilisés, qui prenaient une signification définie, et qui emmenaient avec eux un bagage conceptuel, souvent clairement ancré dans des disciplines.

## 1.2. Un écheveau de termes connexes à discriminer

### 1.2.1. *Les mots connexes : une parcellisation des champs disciplinaires dans la littérature académique*

Les termes connexes identifiés prennent plusieurs formes et leurs usages traduisent une parcellisation des champs disciplinaires dans la littérature académique. Ces termes ont, en effet, un champ d'application réduit, et nous émettons l'hypothèse que ces termes se superposent de manière partielle à la revitalisation. De ce fait, établir une « cartographie » des champs et des termes dans lesquels nous naviguons est une étape nécessaire pour mettre en lumière les éléments à retenir ou non dans le cadre de la conceptualisation de la revitalisation.

À travers la littérature apparaît un écheveau de termes connexes qui visent à caractériser des dynamiques territoriales bien spécifiques et selon un angle disciplinaire plus restreint.

Certains de ces termes évoquent davantage des dynamiques exogènes aux territoires locaux et dont l'importance s'est accentuée ces dernières décennies (métropolisation<sup>200</sup>, désindustrialisation<sup>201</sup>), des tendances dans les logiques qui sous-tendent l'action publique (décentralisation<sup>202</sup>, patrimonialisation<sup>203</sup>) et d'autres dynamiques complexes qui s'opèrent à la fois à des échelles plus larges et plus restreintes (transitions<sup>204</sup> écologique, énergétique, numérique...).

Ces termes se retrouvent ainsi dans les références explorées, mais il s'agit de dynamiques exogènes, qui dressent donc le contexte dans lequel évoluent nos territoires, plutôt que les objets principaux de notre analyse. En effet, cette dernière porte sur des mécanismes pour lesquels les acteurs du territoire ont un rôle à jouer.

Ainsi, parmi les termes connexes, nous nous intéresserons plus spécifiquement à ceux évoquant des dynamiques territoriales locales ainsi que ceux composés du préfixe "re-" et d'un suffixe témoignant d'un processus ("-ion", "-ment", "-age"), comme dans "revitalisation". Il

---

<sup>199</sup> Castets, 2011 ; Boukous, 2013 ; Krauss, 2014 ; Challand, 2015 ; Grillot, 2018 ; Delamour, 2019), ou la revitalisation syndicale (Kesselman, Sauviat, 2017 ; Vincent, 2017 ; Wierink, 2017 ; Voss, Sherman, 2000 ; Adler, Turner, 2001 ; Behrens, Hurd, Waddington, 2003 ; Behrens, Hamann, Hurd, 2004

<sup>200</sup> Bouba-Olga, Grossetti, 2015 ; Sohn, Walther, 2009

<sup>201</sup> Edelblutte, 2011

<sup>202</sup> Krauss, 2014

<sup>203</sup> Coralli, Houénoudé, 2013 ; Di méo, 2007 ; Fagnoni, 2013 ; Garat, Gavari-Barbas, Veschambre, 2008 ; Gasnier, 2014

<sup>204</sup> Galibert, 2015 ; Geels, 2002 ; Geels et Schot, 2007 ; Pumain, Sanders, Libourel et al., 2017

peut s'agir de reconversion industrielle<sup>205</sup>, de recomposition territoriale<sup>206</sup>, de reclassement des salariés<sup>207</sup>, de restructuration<sup>208</sup>, de recyclage urbain<sup>209</sup>. Parmi ces termes, nous nous attacherons tout particulièrement aux concepts qui traduisent une dimension territoriale et qui témoignent, au moins à une échelle particulière, d'un retour de dynamiques positives (régénération<sup>210</sup>, redynamisation<sup>211</sup>, revalorisation<sup>212</sup>, réindustrialisation, renouvellement urbain<sup>213</sup>).

À un niveau plus fin, certains de ces concepts ciblent plus particulièrement les actions concrètes et les dispositifs visant à rétablir ou générer certaines dynamiques spécifiques. Il s'agit souvent de termes mobilisés dans le contexte de l'aménagement du territoire : requalification, réhabilitation<sup>214</sup>, reconversion du bâti<sup>215</sup>, réaffectation de friches, rénovation.

Comme nous l'avons constaté lors de notre travail commun au sein d'ORTEP : « *Les termes cités sont généralement polysémiques, concernent des échelles territoriales spécifiques et appartiennent à un ou plusieurs champs disciplinaires particuliers les employant différemment et avec une appréciation très inégale de leur caractère vertueux sur le territoire et ses acteurs* » (Gasnier et al., 2022). La reconversion est un exemple emblématique de cela : la reconversion peut recouvrir la reconversion d'un site industriel – question plutôt saisie par les urbanistes ou les historiens –, la reconversion d'une entreprise ou d'un secteur – plutôt objet de recherches de la part d'économistes – ou encore la reconversion du personnel – une problématique qui intéressera davantage les sociologues et les économistes. Évidemment, ces trois sens possibles du terme de reconversion recouvrent généralement différents aspects d'un même phénomène, mais à des échelles et autour d'enjeux et d'acteurs variés.

De même, ces ensembles de concepts traduisent souvent la coexistence de dynamiques territoriales jugées positives et négatives. Les opérations de renouvellement urbain sont un exemple de réenclenchement de dynamiques jugées positives telles que la revalorisation économique et sociale d'un quartier, associées à de possibles dynamiques jugées plus problématiques telles que la gentrification. En outre, l'appréciation de l'existence de ces dynamiques positives ou négatives, au-delà de présenter un caractère normatif, dépendra notamment de l'échelle d'analyse et de la discipline considérées.

Les termes du trouble ont également été l'objet de réflexions, mais ils ne sont pas l'objet direct de nos recherches. Ainsi, le déclin, la paupérisation, la déprise sont des termes souvent retrouvés lors de notre exploration. Cependant, si ces derniers termes font relativement peu débat quant à leur connotation négative, des dynamiques telles que la gentrification, la décroissance urbaine ou l'étalement urbain sont des termes liés à des problématiques en pleine évolution actuellement. Ces éléments ne seront pas inclus de manière exhaustive dans les mots connexes qui guideront la construction de notre corpus dans le cadre de l'ACD.

---

<sup>205</sup> Klein, Trembley, Fontan, 2003 ; Grossetti, Beslay, Salles, 1998 ; Huret, 2004

<sup>206</sup> IRDSU, 2017 ; Lallement, Loubignac, Herbourg, 2000

<sup>207</sup> Beaujolin-Bellet, Bruggeman, Paucard, 2006 ; Brégier, 1998 ; Igalens, Vicens, 2005 ; Labaye, 2004 ; Rorive, 2004 ; Signoretto, 2015 ; Tücsziner, 2005

<sup>208</sup> Freyssinet, 2005 ; Aubert, Beaujolin-Bellet, 2004 ; Aggeri, Pallez, 2005 ; Courault, 2005 ; Fayolle, 2005 ; Gilly, Leroux, 2005 ; Gorgeu, Mathieu, 2005 ; Lefresne, Sauviat, 2009 ; Raveyre, 2005b ; Raveyre, 2005c ; Reynes, Vicens, 2005

<sup>209</sup> Veschambre, 2005

<sup>210</sup> Kadi, 2011 ; Lusso, 2010

<sup>211</sup> Gaunard, 1996 ; Abrika, 2019

<sup>212</sup> Girardin, 2019 ; Fol, Sabot, 2003

<sup>213</sup> Barthel, 2007 ; Bonneville, 2004 ; Edelblutte, 2006

<sup>214</sup> Coralli, Houénoude, 2013

<sup>215</sup> Edelblutte, 2008 ; Letté, 2012 ; Real, 2015

1.2.2. *Des mots-connexes à rapporter à l'évolution des mutations territoriales et de la recherche à leur sujet*

Les mutations qui semblent s'imposer aux territoires et aux chercheurs sont notamment les fruits de la mondialisation et des phénomènes associés qui ont pu notamment se traduire par la désindustrialisation pour nombre de pays développés, des mutations productives en général, et un phénomène de métropolisation au niveau mondial. Si nous reviendrons davantage sur ces mutations en lien avec la mutation de l'industrie, des systèmes productifs et des territoires industriels par la suite, les éléments succincts donnés ici nous permettent de resituer l'usage des mots-connexes dans leur contexte.

Un contexte commun : mondialisation, métropolisation, désindustrialisation...

L'accroissement des publications sur les mutations territoriales et les concepts qui leurs sont associés ont comme matrice commune les changements importants qui ont eu lieu depuis les années 1970 et 1980. Ainsi, à partir de 1974 s'est ouverte une importante période de crises et de mutations ayant pour conséquences la mise en place de nouvelles configurations spatiales des dynamiques productives et des transformations institutionnelles (**Gilly & Leroux, 2005**), et notamment à travers le passage d'un modèle Fordiste à Post-Fordiste (**Amin, 1994**).

Dans un contexte de mutations productives qui a pu notamment se traduire par des phénomènes de désindustrialisation, la hiérarchie entre les régions s'est inversée. Les régions de tradition industrielle ont vu leur place dans le tissu productif remis en cause, tandis que d'autres régions sont montées en puissance, leur attractivité se développant au détriment des autres territoires (**Lipietz & Benko, 1992**). Ce phénomène s'est plus particulièrement observé en France en matière de dynamiques d'emploi (**Aydalot, 1986**). De ce fait, les grands groupes touchés par les restructurations et reconversions ont renouvelé leurs stratégies et redéployé leurs activités (**Raveyre, 2005a**), mettant les territoires en concurrence. Pierre Veltz parle notamment d'un processus de « *déliasion entre le territoire et l'industrie* » (**Veltz, 1999**).

Dans cette configuration de tension entre le local et le global et de compétition accrue entre territoires (**Camagni, 2002**), la ville est mise au premier plan comme moteur principal de la croissance économique des territoires, notamment parce qu'elle est considérée comme le lieu privilégié de l'innovation (voir **Shearmur (2012)** et **Corolleur et al., 2000** pour une revue critique).

La métropolisation des territoires (**Veltz, 1994**) a notamment justifié une « redécouverte de la ville » dans la recherche au cours des décennies 1980 et 1990 (**O'Connor, 2007**), et s'est plus particulièrement illustrée par l'émergence du concept de ville globale (**Sassen, 1991**).

Fait important à noter, cette polarisation des espaces régionaux s'est traduite par l'accentuation des déséquilibres territoriaux (**Lelèvrier, 1999**) ainsi que l'accentuation de phénomènes de précarité et d'inégalités au sein des grandes villes (**Beckouche et al., 2001**). Cela tend notamment à montrer que « *dynamisme économique et précarité sociale peuvent aujourd'hui coexister au sein de mêmes territoires.* » (**Fol & Sabot, 2003**).

Dans ce contexte de profondes transformations et de crises, les politiques publiques ayant trait à l'emploi, à l'industrie, et à l'urbain ont fondamentalement évolué. Dans des contextes quelquefois perçus comme celui du déclin – déclin des territoires industriels, des territoires hors métropoles – le terme de revitalisation est devenu plus courant, avec comme ligne de mire la résolution de difficultés bien particulières et de manière « sectorisée ».

L'origine du terme de revitalisation se trouve dans les politiques urbaines, qui privilégient pourtant l'expression régénération urbaine. Les usages y sont nombreux et fortement liés aux problématiques de la cohésion et de l'aménagement des territoires, et plus précisément à la politique de la ville. Dans le cadre urbain, un historique de ces 30 dernières années peut être trouvé auprès de Couch et al. (**Couch et al., 2011**), avec comme perspective particulière l'importance du contexte (socio-économique, institutionnel et culturel) et de la dépendance au sentier (**North, 1990**) comme facteurs influençant l'évolution des politiques de régénération urbaine.

De manière générale, la gouvernance urbaine a fortement évolué, effectuant un passage du managérialisme à l'entrepreneuralisme (**Harvey, 1989**), c'est-à-dire le passage d'une gestion « passive », de bon père de famille, à une gestion offensive et à hauts risques. Cela s'est également accompagné de l'essor des partenariats public-privé et d'une entrée des villes dans l'économie de marché en tant qu'acteurs soumis à la concurrence (**Sabot, 1997**).

Ces pratiques dites de régénération urbaine ont continué d'évoluer dans les années 90, notamment à travers une attention particulière portée sur les industries culturelles et la créativité en général, et surtout comme agents d'attractivité. Se sont alors développées les pratiques de « culture-led regeneration », considérées comme permettant de concilier des problématiques de croissance économique et de justice sociale (**Kanai & Ortega-Alcazar, 2009; Miles & Paddison, 2005**). D'autres considèrent ces stratégies de revitalisation urbaine tirées par la culture et de « grands projets » comme accroissant la compétition entre villes dans une configuration de « le gagnant prend tout » (**Pratt, 2008**). Les mêmes auteurs considèrent ces politiques comme n'étant pas à même d'entraîner un développement inclusif, notamment parce que ces stratégies entraînent d'importants phénomènes de gentrification (**Bonneville, 2004; Fol & Cunningham-Sabot, 2010; Fol & Sabot, 2003**). En réaction avec ces politiques basées sur des logiques d'attractivité et de travail sur l'image de la ville, d'autres courants de recherches se portent davantage à mettre en valeur des politiques alternatives. Nous pouvons par exemple mentionner celle des villes en décroissance planifiée (« *Shrinking cities* ») (**Béal et al., 2016, 2017**).

Traçant l'évolution des politiques urbaines, Couch et ses collègues (**Couch et al., 2011**) analysent que deux thèmes généraux peuvent être distingués dans les politiques de régénération urbaine en Europe occidentale : (1) la renaissance et compétitivité urbaines ; (2) la réhabilitation des quartiers. (1) La renaissance et compétitivité urbaines sont concentrées sur le maintien de la compétitivité de la ville, dans le contexte d'une économie mondialisée et post-industrielle. (2) La réhabilitation des quartiers s'intéresse quant à elle à l'amélioration des conditions physiques, environnementales, sociales et économiques des quartiers résidentiels, en particulier en centre-ville et périphérie.

Ce sont des évolutions également constatées en France, à partir des années 2000. Les politiques publiques se centrent davantage vers la rénovation matérielle des lieux ainsi que la compétitivité des métropoles plutôt que sur le volet social de la revitalisation. Ce constat est cependant nuancé par des réflexions et dispositifs renouvelés portant sur la cohésion sociale, suite notamment aux émeutes de 2005 et 2007. De manière générale, ces 30 dernières années signent un virage en direction d'une attention plus grande portée sur les métropoles, considérées comme moteur du développement économique (**Couch et al., 2011**).

Dans un même temps s'est dessinée une tension particulière entre des objectifs souvent considérés comme incompatibles entre, d'une part, stimuler la croissance économique et, d'autre part, lutter contre la pauvreté et l'exclusion.

La revitalisation, quant à elle, est essentiellement utilisée dans le cadre des politiques de revitalisation urbaine intégrée (RUI) telles que mises en œuvre, par exemple, au Québec. Il s'agit de s'intéresser aux problématiques spécifiques aux quartiers pauvres et notamment de tenter de les résoudre en intégrant les populations dans les processus de diagnostic et de résolution (**CREXE, 2010**). L'objectif est notamment d'uniformiser le développement du quartier par rapport au reste de la ville.

En France, une myriade de termes sont puisés dans le lexique des procédures opérationnelles, tel que rénovation, reconstruction, recyclage, réhabilitation, reconstruction de la ville sur elle-même, tandis que le terme de renouvellement urbain apparaît à la faveur de la loi SRU<sup>216</sup> (**Bonneville, 2004**).

Comme nous pouvons le constater, la recherche sur la revitalisation urbaine a essentiellement trait à l'étude des politiques publiques effectivement mises en place ainsi que leur évolution. Les disciplines s'intéressant à ces questions sont notamment issues des sciences politiques, de l'urbanisme, mais aussi de l'économie et de la sociologie.

Le contexte de l'emploi et de la désindustrialisation : le cloisonnement des politiques publiques et de la recherche

Dans le domaine de la recherche sur l'emploi et l'industrie – en contraste avec le domaine des politiques de la ville – ce qui pourrait être compris comme ayant trait à la redynamisation d'un territoire prend souvent un autre nom. En effet, l'usage des termes de revitalisation ou de régénération sans qu'il s'agisse de questions d'aménagement, sont plutôt l'exception.

Le terme de reconversion, apparu dans les années 1950 avec le déclin des charbonnages en France, est souvent privilégié mais connaît des limites, notamment parce qu'il s'intéresse essentiellement à l'activité productive, mais pas à la reconversion de l'ensemble du territoire (**Daviet, 2006**).

Ainsi, certains chercheurs parlent plus volontiers de restructuration (**Hu & Hassink, 2017**), en particulier dans le cadre de l'impact de ces restructurations sur le travail et l'emploi (voir le numéro spécial de la Revue de l'IRES n° 72 - 2012/1, "Modes de gestion des restructurations", et notamment **Raveyre, 2005a**). Ce terme précis de restructuration pourrait être évité par les acteurs publics du fait de sa connotation négative.

Au terme de restructuration sont fortement liés ceux de reclassement et de reconversion professionnelle, mais aussi de revitalisation sous le sens restreint porté par les conventions de revitalisation.

Ainsi, Claude Trink (**Trink, 2007**) fait-il la distinction entre les actions de reclassement des salariés qui puisent dans les emplois existants, et les dispositifs de revitalisation qui ont pour objectif de recréer de l'activité, dans le même ou un autre secteur. Olivier Mazade (**Mazade, 2004**), pour sa part, distingue reclassement et reconversion. La reconversion professionnelle suppose un changement de secteur, mais également la réinsertion dans une trajectoire professionnelle, qui passe par des formations, des possibilités de progression dans la carrière et une identification de l'individu à son nouvel emploi. *A contrario*, le reclassement est un remplacement, qui peut s'effectuer par défaut, dans un autre type d'activité, ou le même, mais sans que la personne bénéficie forcément de nouvelles perspectives, ni de la formation d'une nouvelle identité professionnelle. Il peut s'agir également de déclassement lorsque le reclassement est synonyme de régression (salariale, professionnelle, sociale...)

D'autres, enfin, et cela dans le cadre des « *old industrial areas* » privilégient le terme de renouvellement industriel (« *industrial renewal* ») (**Coenen et al., 2015; Hassink & Shin,**

---

<sup>216</sup> « Loi relative à la solidarité et au renouvellement urbain » du 13 décembre 2000 dite loi SRU.

2005), notamment à travers les clusters (**Tödting & Tripl, 2004; Tripl & Otto, 2009**) ou bien la notion de lock-in (**Hassink, 2010**).

Parmi ces domaines de recherche, peu sont concentrés sur les politiques publiques parlant explicitement de revitalisation ou même de redéveloppement. Quand la question des politiques publiques est abordée, les recherches se concentrent davantage sur des domaines bien précis, tels que les politiques industrielles, d'innovation ou d'emploi (voir notamment **Coenen et al., 2015**).

À cela, nous avons trouvé une exception avec Grimault et Mériaux (**Grimault & Mériaux, 2012**) qui étudient les conventions de revitalisation, dispositif français concentré sur l'emploi. Cet article se concentre sur les conventions en regard des liens entre entreprises en restructuration et territoires, notamment à travers la notion d'ancrage territorial (**Zimmermann, 2005**).

De manière générale, nous constatons comme d'autres chercheurs un travail en silo entre disciplines. C'est bien le cas pour les problématiques de restructurations (**Raveyre, 2005a**)<sup>217</sup>, pourtant considérées comme un phénomène complexe et multiforme. Ce constat semble également s'appliquer au contexte de la revitalisation.

Ainsi, concernant l'emploi et l'industrie, nous constatons un certain fossé entre les politiques « labellisées » revitalisation et les domaines de recherches pouvant étudier les actions portant sur la redynamisation de l'emploi, de l'industrie ou des territoires, et également un fossé entre disciplines sur ces questions, mettant en lumière une approche en silos, notamment entre des approches en socio-économie du travail ou en économie géographique.

Des domaines de recherche qui se rejoignent quelquefois...

C'est finalement dans les sciences régionales, géographie économique (**Gros-Balthazard, 2018**), économie géographique (**Boschma & Martin, 2010**) et économie territoriale (**Duez, 2011**) que la recherche articule les questions inhérentes aux mutations issues de la mondialisation avec leurs traductions à l'échelle des territoires, mais aussi avec la manière dont les territoires réagissent, s'accommodent, s'adaptent ou non à ces mutations.

Et c'est essentiellement en géographie que les mutations des systèmes productifs et territoriaux sont liées à des typologies particulières de territoires, et sans que le discours ne place les métropoles au centre des enjeux (**Deraëve, 2015; Edelblutte, 2010; Laménie, 2016**). Cependant, rares sont les recherches associant ces éléments – mutations des systèmes productifs et territoriaux et/avec espaces ruraux, petites et moyennes villes – sous le terme de revitalisation. Les mots privilégiés sont alors ceux de reconversion (du patrimoine, des friches, de la ville, de l'industrie) ou de recomposition (**Edelblutte, 2008, 2014**).

Des scénarios ou trajectoires peuvent être proposés ou étudiés, et il s'agit souvent de ceux du développement économique, qu'il s'agisse de réindustrialisation ou de tertiarisation, par exemple (**Luxembourg, 2010**, pour les villes moyennes). Le terme redéveloppement est proposé (**Daviet, 2006; Donze, 2001; Edelblutte, 2014**)<sup>218</sup>, et se veut plus large recouvrant les dimensions sociales, culturelles et la cohérence de l'aménagement du territoire par contraste

---

<sup>217</sup> « Depuis les études réalisées dans les années quatre-vingt/début des années quatre-vingt-dix, peu de travaux de synthèse récents étaient disponibles [au sujet des restructurations], avec une grande majorité d'analyses relativement partielles, conduites à partir de champs disjoints (économie, gestion, droit, sociologie, histoire). La méthode choisie, pour aller plus avant, a été de créer un espace de réflexion collective, en conviant des personnalités d'appartenances institutionnelles et de spécialités différentes. » (**Raveyre, 2005a**).

<sup>218</sup> Nous pourrions également citer Gilly et Leroux (**Gilly & Leroux, 2005**) en économie territoriale, mais le terme de redéveloppement se centre essentiellement sur le redéveloppement du système productif local et par conséquent ne revêt un sens relativement plus restreint.

avec une approche qui se limiterait à remettre de l'activité économique sur le territoire selon des logiques sectorielles<sup>219</sup>. Dans leur conception spécifique du redéveloppement, ce dernier implique un bouleversement profond et très probablement la « transformation totale » du système spatial, et ne se limite donc pas seulement à un processus de reconversion économique (**Edelblutte, 2014**). Le redéveloppement se caractérise alors par une action globale et cohérente à l'échelle du territoire.

On le comprend, la question du réaménagement du territoire reste alors centrale, même si elle a pu être relativement mise de côté ou peu spécifiée aux territoires industriels dans les/au sein des dispositifs publics). Le terme de revalorisation – des anciens espaces en zones urbaines par exemple (**Fol & Sabot, 2003**) – est également employé en lien avec la reconversion des friches industrielles. D'autres termes issus de l'aménagement du territoire sont alors mobilisés, qu'il s'agisse de requalification, réhabilitation, ou encore de retisser de la ville sur la ville (**Luxembourg, 2010**) à travers essentiellement la littérature académique en géographie.

Ces éléments en rapport avec le contexte d'évolution des dynamiques et mutations de ces dernières décennies nous permettent de voir que les domaines de recherches sont bien relativement parcellisés et qu'ils n'emploient pas les mêmes termes, et en particulier peu celui de revitalisation. C'est ainsi à travers l'expérience des membres du projet ORTEP que nous prolongeons cette exploration et cherchons à discriminer les mots-connexes qui nous intéresseront.

### 1.3. Partir de l'expérience des chercheurs du projet ORTEP pour construire un corpus de texte

Mener des travaux avec les chercheurs du projet ORTEP autour de la notion de revitalisation avait plusieurs objectifs. Parmi ceux-ci, nous nous attacherons ici à développer les résultats liés à deux objectifs particuliers :

- 1) Répertorier les termes-connexes privilégiés par les chercheurs ne mobilisant pas le terme revitalisation dans leur analyse des dynamiques et mutations territoriales
- 2) Discriminer les termes connexes pertinents pour constituer notre corpus d'analyse

#### 1.3.1. Résultats des entretiens avec les membres du projet ORTEP

En premier lieu, les entretiens menés auprès des personnes des diverses opérations du projet ORTEP ont pu mettre en lumière l'absence d'usage du terme de revitalisation par les chercheurs du groupe.

Pour les chercheurs, il s'agit-là plutôt de termes employés quelquefois par les élus (**chercheur en sociologie, opération 2**). Après consultation de la bibliographie de l'ensemble des chercheurs impliqués dans ORTEP, il s'avère que cette non-utilisation du terme de la revitalisation dans leur recherche est un fait généralisé, à l'exception d'une chercheuse spécialisée dans le patrimoine industriel, utilisant le terme de régénération et de redynamisation dans l'un de ses ouvrages, mais jamais comme concept central (**chercheur en épistémologie et histoire des sciences et des techniques, opération 1**).

---

<sup>219</sup> Voir notamment Corinne Luxembourg (**Luxembourg, 2010**) sur la question du passage de politiques publiques sectorielles à des logiques de redéveloppements ces dernières décennies.

Figure IV-1 Liste des entretiens, des disciplines des chercheurs interrogés et des termes employés

Participants	Discipline	Termes privilégiés	Termes de « l'avant » revitalisation
1	Archéologie	Transition Mutation	Déclin Désertification
<b>Opération 1 / Dynamique territoriale et revitalisation des territoires industriels (Bassin de Belfort)</b>			
2	<i>Economie</i>	Transition Mutation Reconversion	Dévitilisation Désindustrialisation Difficultés territoriales
3	Epistémologie et histoire des sciences et des techniques	Attractivité territoriale Rebond sous contrainte Trajectoire	Désindustrialisation
4	Epistémologie et histoire des sciences et des techniques	Reconversion de site Patrimonialisation Réhabilitation Restructuration Transition écologique Réaménagement Régénération	Abandon Friches industrielles
5	Sciences de gestion	Qualité de l'emploi Ethique RSE	
6	Sociologie	Dynamique du changement Vitalité du futur	Déclin
<b>Opération 2 / Politiques de revitalisation : expérimentation dans deux centres bourgs</b>			
7	<i>Sociologie</i>		Déclin Situations intermédiaires
8	<i>Sociologie</i>	Régénération urbaine Reconversion Mutation Transition énergétique	Abandon Délaissement
<b>Opération 3 / Chantier de l'OTSE (Observatoire de la transition socio-écologique Bourgogne – Franche-Comté)</b>			
9	<i>Sciences de l'Information et de la Communication</i>	Résilience Initiatives citoyennes Transition socio-écologique	Dévitilisation
10	<i>Economie</i>	Intelligence territoriale Bien-être Résilience Redistribution Transition socio-écologique	Crise Populations fragiles Déclin Dévitilisation
<b>Opération 4 / transversale - Observer et accompagner la revitalisation : une approche par le patrimoine numérique</b>			
11	<i>Archéologie</i>	Transition Mutations Dynamiques territoriales Résilience des populations Reprise	Déprise industrielle Déprise démographique
12	<i>Archéologie</i>	Valorisation du territoire par le patrimoine	
<b>Entretiens supplémentaires</b>			
13	Sciences Politiques		
14	Sciences Politiques		

<p><b>Légende :</b></p> <p>Mots en « re+ion »</p> <p>Mots en « -ion » ou « -ement »</p> <p>Mots en « re- »</p> <p>Termes du déclin</p> <p>Tête d'opération</p>
--

Le principal résultat des entretiens menés au sein d'ORTEP est ensuite que les chercheurs préféreraient ou employaient des termes connexes qui englobent des champs plus ou moins larges et qui témoignaient de la diversité des concepts employés ayant trait aux mutations, et notamment aux mutations territoriales (reconversion, rebond sous contrainte, réhabilitation, restructuration, patrimonialisation, réaménagement, régénération urbaine, etc.). Les termes privilégiés sont ceux de patrimonialisation, mais aussi de restructuration et de reconversion – ces deux derniers termes incluant des problématiques patrimoniales –, de réhabilitation ou encore de requalification.

La Figure IV-1 établit un récapitulatif des entretiens, en précisant les opérations et disciplines de chacun<sup>220</sup>, mais également les termes privilégiés

Ainsi, comme nous pouvons le voir, les concepts utilisés peuvent s'étendre des problématiques de la RSE à la résilience, en passant par la patrimonialisation. Il est tout de même intéressant de noter qu'une majorité de termes utilisés affichent le préfixe « re » (« reconversion », « rebond sous contrainte », « réhabilitation »), attestant de la notion de retournement de la dynamique et/ou d'opposition à une dynamique précédente.

En effet, lors des entretiens les chercheurs ont souvent inclus des notions attestant de la préexistence d'une dynamique négative comme déclencheur de l'action de revitalisation (le **déclin**, la **dévitalisation**, la **déprise**, le **délaissement**), mais aussi des termes désignant une situation d'abandon sans que l'idée de dynamique y soit pourtant incluse (friches industrielles, situations intermédiaires, populations fragiles). Ainsi, c'est la question du diagnostic préalable à l'action de revitalisation qui a émergé, notamment à travers ces termes négatifs.

Sont également déjà évoquées des thématiques considérées comme faisant partie ou comme étant complémentaires des dynamiques de revitalisation (résilience, bien-être, transition socio-écologique, patrimoine, initiatives citoyennes, innovation, modernisation du système productif, etc.).

Ces entretiens laissaient penser qu'il existe un certain fossé disciplinaire entre les questions industrielles et les questions urbaines. C'est en suivant cette potentielle fracture qu'une première classification des termes connexes est présentée dans la Figure IV-1. Et, de fait, les termes utilisés par les chercheurs sont extrêmement divers, et dépendent de leurs spécialisations et disciplines.

<sup>220</sup> Il est à noter que certains chercheurs appartiennent à plusieurs opérations, facilitant ainsi des échanges entre les études menées.

### 1.3.2. *Ateliers et résidences de travail autour d'une matrice du territoire comme système complexe*

À la suite de cette exploration initiale, le séminaire de février 2019 et l'atelier de mai 2019<sup>221</sup> ont permis de dépasser cette dichotomie urbain/industrie, en prenant notamment à bras le corps les dimensions systémiques et complexes des mutations territoriales, dimensions souvent soulignées, mais difficilement traitées et développées dans la littérature.

Dans le même temps, un certain nombre de thématiques et enjeux supplémentaires ont été mis en lumière ou confirmés dans la littérature et les expériences de recherche des membres du groupe : l'importance des acteurs/actants ; le patrimoine ; la mémoire ; les ressources de la revitalisation ; la dépendance au sentier. Ce sont ces réflexions de groupe qui ont permis d'ajouter des dimensions supplémentaires à la revitalisation, d'élargir les recherches et de compléter le plan qui structure notre corpus constitué de la littérature académique sur la revitalisation et ses termes connexes. Elles ont également agi comme un filtre.

Nous serons particulièrement sensibles à la façon dont apparaissent les acteurs lors de notre analyse cognitive de discours. En effet, les acteurs ont d'emblée été au centre des discussions entre chercheurs. De ce fait, nous analyserons en détail qui sont les acteurs qui semblent impulser ou profiter – ou subir – des dynamiques de revitalisation.

Finalement, cette exploration de la littérature nous a permis d'identifier un jeu de notions connexes, chacune d'elles étant plus ou moins robuste conceptuellement, tandis que leurs relations ne sont pas forcément explicites dans les travaux qui les associent. Cela nous donne à voir la complexité des dynamiques territoriales, des actions et dispositifs dans lesquels est tissé le terme revitalisation. Il est donc primordial de mieux comprendre comme s'articulent ces intrications entre revitalisation, mots connexes, et champs sémantiques respectifs. Afin d'opérer une première discrimination entre ces termes à travers l'expérience de terrain des chercheurs d'ORTEP nous avons entrepris de constituer un corpus de références en vue de notre ACD.

## 2. Liste des termes connexes constitués pour explorer la littérature académique

Au fil de nos recherches autour de la revitalisation, et du constat de sa faible conceptualisation, nous avons constitué une liste de termes connexes.

Cette liste s'est établie au travers des différentes explorations telles que nous les avons décrites jusqu'à présent : d'une part nous avons exploré les dispositifs publics et la presse française. D'autre part, nous avons également mené des explorations dans le monde académique, avec en parallèle, à la fois une exploration de la littérature scientifique, francophone et anglophone, mais également d'intenses discussions avec le groupe de chercheurs d'ORTEP et de la MSHE. Ceci nous a permis d'obtenir une série de listes de mots connexes dont nous avons discuté la pertinence avec le groupe de chercheur d'ORTEP.

Par la suite, nous avons également établi la liste d'un certain nombre de cooccurrences pour le terme de « revitalisation » et pour la plupart des mots-connexes. Pour cela, nous avons effectué des recherches manuelles lors de la mise en forme des corpus français et anglais sélectionnés. Que ce soit pour les mots-connexes ou leurs cooccurrences, il ne s'agit évidemment pas de listes exhaustives.

---

<sup>221</sup> Ce séminaire et cet atelier ont également permis d'ouvrir la voie à une série d'ateliers et de résidences qui ont prolongé les explorations et les processus de conceptualisation.

Ci-dessous, nous traduisons sous forme de deux tableaux le résultat de ces explorations. Le premier tableau (Figure IV-2) regroupe les termes les plus proches et les plus couramment associés à celui de revitalisation. Ces derniers présentent très généralement un préfixe en « re- » et un suffixe attestant d'un processus : « -ion », « -ment », « -age ». Le second tableau (Figure IV-3) présente des termes plus éloignés, traitant de mutations, et néanmoins souvent associés à la revitalisation.

Pour chacun de ces deux tableaux, deux colonnes sont présentées : une colonne concernant le terme identifié en français, et une seconde colonne ayant trait à aux équivalents en langue anglaise. Pour la plupart des termes, une explication de ses usages est donnée, ainsi qu'une liste de cooccurrences illustratives. Quand cela est possible, l'opposé est rajouté en rouge à la suite des cooccurrences.

Figure IV-2 Liste des mots-connexes « proches » du terme revitalisation dans leur construction et leur sémantique

Mots clefs : français	Équivalent anglais
<b>Vitalité</b>	
<p><b>Vitalité</b></p> <p>Vitalité commerciale  Vitalité économique  Vitalité d'un quartier  Vitalité de la langue  Vitalité de la société  Vitalité de la recherche  Vitalité du mouvement  Vitalité de la culture  Vitalité du peuple  Vitalité du système  Vitalité du tissu...économique, social, culturel...</p>	<p><b>Vitality</b></p> <p>Vitality of the people</p>
<b>Mots génériques</b>	
<p><b>Revitalisation</b></p> <p>Le terme est plutôt générique, peu conceptualisé, et peut concerner aussi bien les politiques urbaines, à différentes échelles, les bassins industriels, ou les territoires ruraux. Le terme peut également être mobilisé pour des éléments tels que la langue, la culture, les organisations syndicales.</p> <p>Revitalisation rurale  Revitalisation urbaine... intégrée  Espace urbain revitalisé  Revitalisation économique  Revitalisation des quartiers  Revitalisation des centres...  Revitalisation des centres-ville  Revitalisation des centres urbains  Revitalisation culturelle</p>	<p><b>Revitalization/revitalisation</b></p> <p>Downtown revitalisation  Language revitalization  Revitalizing the city centre  Inner city revitalization  Neighbourhood revitalisation  Urban revitalization  Functional revitalization  Economic revitalization  Cultural revitalization  Neighborhood revitalization  Industrial revitalization  Union revitalization  Religious revitalization  Social revitalization  Rural revitalization  Revitalisation of the community</p>

<p>Revitalisation linguistique  Revitalisation de la langue  Revitalisation langagière  Revitalisation sociale  Revitalisation industrielle  Revitalisation des friches  Revitalisation syndicale  Revitalisation de l'emploi... local  Revitalisation du secteur  Revitalisation du pays  Revitalisation identitaire  Revitalisation de la citoyenneté  Revitalisation commerciale  Revitalisation fonctionnelle</p> <p><b>Dévitilisation</b></p>	<p>Revitalisation of research</p> <p><b>Devitalization</b>  <b>Deprivation</b></p>
<p><b>Régénération (en français)</b></p> <p>En français : beaucoup moins courant en français, probablement à cause de la métaphore biologique</p> <p>Régénération sociale  Régénération urbaine  Régénération de la société  Régénération économique  Régénération des sols  Régénération par la culture</p>	<p><b>Regeneration (en anglais)</b></p> <p>En anglais : Contexte urbain surtout, mais aussi à l'échelle d'un territoire (ex : en archéologie). Aussi quelques rares papiers sur l'industrie.</p> <p>Urban regeneration  Economic regeneration  Social regeneration  Industrial regeneration  Neighborhood regeneration  Rural regeneration  Cultural-led regeneration  Property-led regeneration</p>
<p><b>Redynamisation</b></p> <p>Comme pour la « revitalisation », la « redynamisation » semble être un terme générique et interchangeable</p> <p>Redynamisation du secteur  Redynamisation des activités...  Redynamisation de la politique...  Redynamisation de la vie...  Redynamisation des structures...  Redynamisation de la coopération...  Redynamisation du tissu...  Redynamisation du système...urbain, industriel, Économique, culturel...  Redynamisation des centres-villes</p>	<p><b>Redynamization/redynamisation</b></p>
<p><b>Renouvellement ou renouveau</b></p> <p>Surtout en lien avec le bâti.</p>	<p><b>Urban renewal/Industrial renewal</b></p> <p>L'équivalent anglais semble être mobilisé plus fréquemment et plus largement.</p>

<p>En français, le terme de renouvellement est plutôt attaché au contexte urbain, où il a un usage bien défini. Si les autres cooccurrences existent comme renouvellement « économique » ou « industriel », elles sont bien plus rarement utilisées, et non conceptualisées.</p> <p>Renouvellement urbain Renouvellement industriel Renouvellement économique Renouvellement culturel Renouvellement social Renouvellement de la population Renouvellement des habitants Renouvellement générationnel Renouvellement du cycle de la confiance Renouvellement du pacte socio-organisationnel</p> <p>Renouveau urbain Renouveau syndical Renouveau du syndicalisme Renouveau industriel Renouveau économique Renouveau culturel Renouveau social Renouveau politique Renouveau du centre-ville</p>	<p>Le terme peut aussi bien être employé pour l'urbain, que pour l'industrie, pour laquelle se développe un courant académique spécifique lié aux <i>Old industrial areas</i>. En dehors de ces deux cooccurrences où des efforts de conceptualisation ont été faits, les autres usages restent peu définis.</p> <p>Urban renewal City renewal Urban renaissance Economic renewal Industrial renewal Union renewal</p>
<p><b>Recomposition</b></p> <p>Recomposition des territoires Recomposition territoriale Recomposition urbaine Recompositions fonctionnelles Recompositions socio-spatiales</p>	
<p><b>Aménagement</b></p> <p>Aménagement urbain Aménagement des territoires Aménagement du territoire</p>	<p><b>Planning</b></p> <p>Urban planning Regional planning</p>
<p><b>Réaménagement</b></p> <p>Réaménagement urbain Réaménagement du territoire</p>	
<p><b>Le bâti (notamment en contexte urbain)</b></p>	
<p><b>Rénovation urbaine</b></p>	<p><b>Urban refurbishment/ Building refurbishment</b></p>
<p><b>Réhabilitation (urbaine)</b></p>	

<p>Terme surtout employé en lien avec le bâti. Cela concerne souvent le contexte urbain, notamment à l'échelle de quartiers spécifiques, en difficultés, mais aussi des friches dans d'autres types de territoires.</p>	
<p><b>Requalification (urbaine)</b></p> <p>Comme la réhabilitation, le terme est surtout employé en lien avec le bâti, et notamment le contexte de zones de taille limitée, tels que des quartiers en difficultés, des zones d'activités, où tout endroit présentant des friches.</p>	
<p><b>Recyclage urbain</b></p> <p>Le terme s'emploie en contexte urbain, et en lien avec le bâti, notamment les friches. Il s'agit plutôt de faire table rase puis de reconstruire du nouveau, pour de nouveaux usages.</p>	
<p><b>Revalorisation</b></p> <p>Le terme s'emploie dans le contexte urbain ou des problématiques liées aux friches. Surtout en lien avec le bâti et sa valeur, et par extension, de la valeur de l'immobilier dans le quartier, la zone d'activité ou plus largement le quartier concerné.</p> <p><b>Dévalorisation</b></p>	
<p><b>Réaffectation</b></p> <p>Concerne en particulier la réaffectation de friches, urbaines, industrielles, militaires...</p>	
<p><b>Secteurs économiques, notamment industriels</b></p>	
<p><b>Restructuration</b></p> <p>Le terme s'emploie dans le contexte d'activités économiques, voire industrielles. Il peut cibler le niveau micro, à l'échelle de l'entreprise, ou des échelles plus larges telles qu'un secteur et le territoire dans lequel ce secteur est fortement développé. De manière générale, le terme est fortement associé à la question des reclassements de salariés.</p> <p>Restructuration économique Restructuration industrielle Restructuration des entreprises Restructuration régionale Restructuration sociale</p>	<p><b>Restructuring</b></p> <p>Industrial restructuring Company restructuring Restructuring of brownfields Restructuring of employment Economic restructuring Restructuring of the economy Regional restructuring</p>
<p><b>Reconversion</b></p>	<p><b>Reconversion/Redevelopment</b></p>

<p>L'usage du terme reconversion a évolué, et ses différentes significations sont utilisées couramment :</p> <p>(1) À l'origine, reconversion professionnelle  (2) D'une entreprise  (3) Actuellement, concerne aussi secteur industriel (et la région dans laquelle il est ancré).  (4) Peut également être utilisé dans le cas des friches et du bâti</p> <p>Reconversion industrielle  Reconversions industrielles  Reconversion économique  Reconversion professionnelle  Reconversion des salariés  Travailleurs en reconversion  Reconversion des entreprises  Reconversion culturelle</p> <p>Reconversion de friches... urbaines, industrielles, militaires...  Reconversion d'anciens sites... industriels, miniers, militaires...  Reconversion de sites pollués</p>	<p>En anglais :</p> <p>-La traduction équivalente de reconversion professionnelle est <b>retraining</b> ou <b>career transition</b>  -La traduction équivalente de reconversion semble être <b>redevelopment</b>, lorsque l'on évoque la reconversion d'un secteur ou d'un territoire.</p>
<p><b>Redéveloppement</b></p> <p>En français, le terme est souvent employé pour présenter un cadre plus large que celui proposé par les politiques de <b>reconversion industrielle</b> ou de <b>renouvellement urbain</b>, qui elles sont plus ciblées.</p> <p>Le terme renvoie à une vision territoriale de problèmes économiques, mais aussi sociaux.</p>	<p><b>Redevelopment</b></p> <p>En anglais, plutôt un synonyme de « <b>reconversion</b> » en français.  <b>Redevelopment</b> semble avant tout cibler les problématiques économiques.</p>
<p><b>Redéploiement</b></p> <p>Le terme est souvent employé dans le contexte d'un secteur économique particulier. Il sous-entend également un redéploiement de ressources.</p>	
<p><b>Reclassement (des salariés)</b></p> <p>Le terme est lié aux problématiques d'emplois associées aux phénomènes de <b>restructuration</b> et de <b>reconversion</b> d'une entreprise. Ces mutations de l'entreprise ne sont pas forcément synonymes de difficultés. Il en est de même pour les secteurs.</p> <p>Reclassement des salariés</p>	<p>Il existe plusieurs équivalents anglais possibles.</p> <p><b>Retraining,</b>  <b>Career transition,</b>  <b>Redeployment of... employees, workers...</b>  <b>Reclassification of... employees, workers</b>  <b>Re-employment/Reemployment</b></p>
<p><b>Reconstruction</b></p> <p>Reconstruction de logements</p>	<p><b>Reconstruction/Rebuilding</b></p>

Figure IV-3 liste des mots-connexes relativement « éloignés » du terme revitalisation

Autres mots souvent rencontrés	
<b>Mutation(s)</b>	<b>Mutation</b> Economic mutation Social mutation Industrial mutation
<b>Changement/Transformation</b>	<b>Change/Transformation</b> Technological change Social change
<b>Re-territorialisation</b>	
<b>Transition</b> Transition sociale Transition énergétique Transition écologique Transition sociotechnique Transition numérique	<b>Transition</b> Energy transition Ecological transition Numerical transition Sociotechnical transition Economic transition Social transition
<b>Patrimonialisation vs préservation/conservation</b>	
<b>Trajectoires</b>	<b>Trajectories</b>
<b>Reprise</b> (notamment démographique ou économique)  Son contraire, la déprise, est plus souvent utilisé.  Reprise économique Reprise démographique  <b>Déprise économique</b> <b>Déprise démographique</b>	~ <b>Recovery</b>
<b>Résilience</b>	<b>Resilience</b>
<b>Réorganisation</b>	<b>Reorganization</b>
<b>Mondialisation</b>	<b>Globalization</b>
<b>Métropolisation</b>	<b>Metropolitan development</b>
<b>Périurbanisation</b> <b>Étalement urbain</b>	<b>Périurbanization</b> <b>Urban sprawl</b>
<b>Décentralisation</b>	<b>Deconcentration</b>

<b>Désindustrialisation</b>	<b>Deindustrialization</b>
<b>Innovation</b>	<b>Innovation</b>
<b>Créativité</b>	<b>Creativity</b>
<b>Ajustement</b>	<b>Adjustement</b>
<b>Déséquilibres territoriaux</b>	
<b>Décroissance urbaine</b> Décroissance urbaine Décroissance économique Décroissance démographique	<b>Right-sizing/Smart-shrinking/Urban degrowth/</b>  Urban degrowth Economic degrowth
<b>Croissance</b>  Croissance économique	<b>Growth</b>  City growth Economic growth
<b>Paysage</b>  Paysage urbain Paysage industriel	<b>Landscape</b>  Urban landscape
<b>Dépollution</b>  <b>Système de depollution</b>	Il existe plusieurs équivalents anglais possibles.  <b>Decontamination/Soil Decontamination</b> <b>Soil sanitization</b> <b>Industrial depollution</b>  <b>Clean-up system</b> <b>Environmental clean-up</b>
<b>Financiarisation</b>	<b>Financiarization/Financiarisation</b>
<b>Déclin</b>  Déclin urbain	<b>Decline</b>  Urban decline
<b>Suppression d'emplois/Réduction des effectifs</b>  Suppression d'emplois Réduction d'emplois Réduction d'effectifs	
<b>Délocalisation</b>	<b>Delocation/Off-shoring</b>
<b>Vacances des logements</b>	<b>Vacancy</b>

## Conclusion

À la suite de cette série d'analyse de corpus, nous avons pu dégager un certain nombre d'éléments saillants associés à la revitalisation. Nous en faisons ici la synthèse.

La revitalisation est un terme a priori évocateur. C'est également une notion qui, de prime abord, semble peu connotée, *a contrario* d'autres concepts, tel que celui de développement. Cela peut expliquer la diversité de ses usages et le manque d'initiatives jusqu'à présent pour chercher à fonder un concept de la revitalisation. Cette transparence perçue peut cependant être problématique, puisqu'elle pourrait être un élément qui empêche les acteurs de discuter entre eux de leurs préconceptions, et d'initier ainsi la création d'un espace de sens partagé.

Cependant, nous avons également pu mettre en lumière un usage du terme, notamment dans les dispositifs nationaux, qui n'est pas dû au hasard. En effet, l'adoption d'un nouveau terme peut être un moyen de reprendre des modalités d'action similaires à d'autres dispositifs, sans pourtant devoir reconnaître cet héritage. Il s'agit probablement d'un élément décisif de l'adoption du terme ces cinq dernières années.

Nous avons également fait le constat que la revitalisation est un terme associé avec des territoires perçus comme en déclin, et que ces territoires sont précisément ceux considérés comme laissés en marge de la mondialisation, c'est-à-dire ceux qui subissent plus fortement les conséquences négatives de la désindustrialisation et de la métropolisation : territoires industriels, villes petites et moyennes, centres-bourgs, territoires ruraux<sup>222 223</sup>. Dans un même temps, ces dynamiques globales sont rarement évoquées dans les corpus étudiés. Dans cette perspective, la revitalisation est souvent présentée comme poursuivant un objectif de cohésion territoriale, en tout cas pour les acteurs publics, aussi bien au niveau de l'État que des collectivités territoriales.

Pour les territoires concernés par les actions de revitalisation, cependant, l'importance du diagnostic de départ fait consensus parmi l'ensemble des corpus. À l'exception des crises industrielles, cependant, il semblerait que la revitalisation cherche davantage à répondre à des dynamiques de déclin qui s'étalent sur le moyen ou long terme, et non pas à un choc soudain.

Par contraste, les réponses offertes et considérées par les acteurs comme de la revitalisation peuvent sembler disparates malgré une certaine évolution ces dernières années. En effet, nous avons à plusieurs reprises constaté une certaine séparation des discours entre différents domaines d'action considérés comme de la revitalisation par les acteurs. Entre aménagement urbain et développement économique, mais aussi entre économie présentielle et productive. Ces éléments se retrouvent aussi bien dans les dispositifs publics que dans le monde académique.

Ces éléments montrent également une certaine prédominance de l'activité économique et de l'emploi comme ferments premiers de revitalisation avec l'hypothèse faite que nombre d'autres dynamiques en découleraient. Cette hypothèse est problématique, car elle tend à invisibiliser d'autres visions de la revitalisation, relativement éloignées de la sphère économique ou en tout cas ne connaissant pas un lien de subordination avec les dynamiques économiques. Ces autres visions de la revitalisation sont généralement davantage tournées vers la recréation de nouveaux liens et de nouvelles relations.

Ces observations sont d'autant plus importantes qu'il apparaît effectivement dans les corpus analysés que les acteurs et les relations entre eux sont une composante essentielle de la vitalité d'un territoire, mais également le ferment premier à toute action de revitalisation, et notamment

---

<sup>222</sup> Les territoires appartenant aux typologies citées ne sont cependant pas tous en difficulté.

<sup>223</sup> Les quartiers des politiques de la Ville sont également ciblés par des dispositifs nationaux, mais les discours qui lient ces quartiers au terme de revitalisation sont rares, à la fois dans la presse et dans la littérature académique.

à la construction d'actions globales ou de mise en cohérence d'actions visant la revitalisation d'un territoire.

En parallèle de ceci, nous constatons que sont identifiés un certain nombre d'acteurs de la revitalisation. Mais les évolutions de ces dernières années indiquent également que ces acteurs ne sont pas prédéfinis ni spécifiques. En effet, les corpus étudiés nous montrent que les entreprises et les intercommunalités sont des acteurs importants relativement récents, et que leur implication est le fait d'évolutions sociétales, juridiques, culturelles et économiques. La montée parallèle des questionnements autour de la démocratie participative laisse supposer que les citoyens peuvent également devenir des acteurs de la revitalisation. Pourtant, dans le milieu académique, les recherches mobilisant le terme de revitalisation se rapportent très peu à des actions peu institutionnalisées et éloignées des dispositifs publics. Il nous semble nécessaire d'explorer cet aspect de la revitalisation. Dans ce cadre-là, la place des chercheurs dans les actions de revitalisation est également à interroger.

Cet ensemble d'éléments identifiés – la parcellisation des actions entreprises et la diversité des acteurs potentiellement impliqués – permet également de mettre en lumière l'importance d'une définition commune de la revitalisation entre acteurs qui se saisissent de ce terme, mais en ont rarement la même conception. En effet, cela pourrait se révéler être un frein à son opérationnalité.

Cependant, si les éléments jusqu'à présent présentés dans cette conclusion font état d'une parcellisation des dispositifs, des actions et des discours associés à la revitalisation, dans un même temps, les évolutions de ces dernières années montrent que les acteurs pressentent l'importance de mener des actions globales et sur le long terme, avec comme ambition de répondre à tous les aspects du déclin du territoire. Dans l'action publique, ceci est notamment visible à travers la reprise d'éléments du renouvellement urbain, tel que développé au début des années 2000. C'est également le cas avec l'intégration de documents de planification tels que le SCOT ou le PLU dans les discours liés à la revitalisation. Mais ces éléments butent sur la conception d'une revitalisation spécifique à chaque typologie de territoire, et qui ne semble pas permettre une réelle conception territoriale de la revitalisation. Ceci nous oriente à mener un travail de conceptualisation spécifique du territoire et de sa revitalisation comme objets complexes afin de saisir les enchevêtrements desquels émerge la vitalité d'un territoire.

Enfin, et c'est un questionnement fondamental dans notre processus de conceptualisation, les faits stylistiques dégagés ne permettent pas de trancher quant à la nature de la revitalisation. En effet, dans notre corpus scientifique, nous avons constaté que la revitalisation était particulièrement peu associée aux dynamiques de transition vers de nouveaux modèles (de développement, de territoire, de vitalité...). Les éléments développés dans les discours relayés par la presse et dans les documents officiels des dispositifs publics ne permettent pas non plus de prendre parti, et il semblerait que l'objectif de la revitalisation soit de « remettre de la vie », que les modalités de cette vie soient les mêmes que précédemment ou non. Dans ce sens, l'intégration des schémas d'aménagement est un exemple de cette ambiguïté : en effet, nous pourrions considérer que ces documents de planification cherchent à la fois à adapter le territoire aux dynamiques profondes qui le traversent et à en tirer parti, mais ces documents édifiés sur plusieurs années, très formalisés et dans un contexte institutionnalisé ont peut-être également comme conséquence de verrouiller les territoires dans des trajectoires particulières. C'est au sein du groupe de recherche ORTEP que nous trancherons et considérons ou non la revitalisation comme une transition.



# CHAPITRE II : Construction des principes et d'un cadre théorique de la revitalisation

*« La théorie en sciences sociales, c'est avant tout adapter nos compétences aux transformations de l'époque et aux questions que se pose la société » (Crevoisier, 2010).*

Dans le chapitre précédent, nous avons exploré les préconceptions associées au terme de revitalisation. Si nous avons dégagé un certain nombre d'éléments saillants communs à l'ensemble de nos corpus, nous avons également identifié des éléments ambigus, incertains ou disparates.

Comme nous l'avons vu, la revitalisation n'est pas un concept au sein du milieu académique. Pour autant, il est mobilisé par plusieurs disciplines en SHS, tout en ne dépassant que rarement le statut de simple notion lorsqu'il est employé. La grande diversité des usages montre que la revitalisation est un objet complexe qu'une seule discipline, seule, ne peut pas construire. Dans cette perspective, il paraît particulièrement pertinent d'élaborer le concept de la revitalisation dans un contexte interdisciplinaire.

C'est l'ambition de ce chapitre, qui cherche à rendre compte du processus de co-construction du concept au sein du projet ORTEP. Il s'agit notamment de se libérer des hypothèses et préconceptions que nous avons mises en lumière lors des explorations conjointes des politiques publiques, de la presse et de la sphère académique. L'objectif commun au sein du groupe de recherche est de poser les jalons d'une construction collaborative du concept (Gasnier et al., 2022) et de définir des principes de la revitalisation territoriale.

Dans ce chapitre, nous repartons donc essentiellement du travail effectué au sein d'ORTEP. Ainsi, nous reviendrons tout d'abord sur les entretiens individuels menés auprès des chercheurs du groupe, afin de dégager les hypothèses préexistantes dans le projet. Nous rendrons ensuite compte du travail collectif mené, que nous avons déjà évoqué dans le chapitre I, mais cette fois-ci sous l'angle du travail de co-construction conceptuelle. Au préalable nous expliciterons les termes outils et écoles de pensées sélectionnées collectivement pour nourrir le travail collectif, ainsi que les outils conceptuels centrés sur les systèmes complexes qui nous permettent d'articuler les réflexions menées collectivement. La restitution de ce travail collectif s'effectuera ensuite sous la forme d'une « expérience de pensée ». Ainsi, cette dernière est-elle tissée à partir des discussions, ateliers et séminaires qui se sont déroulés de 2018 à 2020, mais également à partir d'une analyse linguistique du terme revitalisation et la mobilisation de concepts spécifiques. Le choix de ces concepts est le résultat des réflexions collectives et individuelles, et ceux-ci sont à la fois issus des cadres théoriques proposés par les chercheurs du projet, mais également appréhendés lors de l'exploration de la littérature académique. La suite du chapitre consistera à décrire les clefs de lecture proposées, ainsi que les principes de la revitalisation ainsi obtenus. Les littératures mobilisées, fruits de discussions interdisciplinaires, permettent d'ancrer théoriquement le concept de revitalisation.

Ce chapitre repose très fortement sur les observations et travaux réalisés lors des entretiens, séminaires, ateliers organisés au sein de la MSHE et sur l'article rédigé en collaboration avec une partie des chercheurs d'ORTEP (Gasnier et al., 2022). Ainsi, ce chapitre est le fruit d'une co-construction avec Marina Gasnier, historienne du patrimoine, Christian Guinchard, sociologue, Nathalie Kroichvili, économiste et chercheuse en aménagement du territoire, Cyril

Masselot, chercheur en sciences de l'information et de la communication, Alexandre Moine, géographe, Laure Nuninger, archéologue<sup>224</sup>.

## I. Dégager des consensus et dissensus dans les préconceptions des chercheurs d'ORTEP autour de la revitalisation

Pour rappel, le projet ORTEP est structuré en cinq opérations, dont trois opérations accompagnées d'études de cas : (1) l'opération 1, pour la revitalisation des territoires industriels, (2) pour la revitalisation des centres-bourgs, (3) pour la transition socio-écologique. Chacune de ces opérations est composée de membres de plusieurs disciplines des SHS. Les chercheurs en question ont déjà souvent une expérience de collaboration entre eux, à travers des projets de recherche précédents portés par la MSHE.

Dans ce contexte, nous avons mené quatorze entretiens avec des chercheurs affiliés à la MSHE Claude-Nicolas Ledoux, dont douze étaient membres du projet ORTEP. Ces entretiens semi-directifs se sont déroulés entre mars et mai 2018<sup>225</sup>.

Jusqu'à la période du printemps 2018, au tout début d'ORTEP, l'interdisciplinarité s'est essentiellement concrétisée par l'écriture commune du projet, l'organisation d'un séminaire qui fait dialoguer les chercheurs autour d'articles scientifiques de différentes disciplines autour d'un concept commun<sup>226</sup>, et une volonté affirmée de mener le projet ORTEP sous une configuration réellement interdisciplinaire, c'est-à-dire qui irait bien plus loin qu'une juxtaposition de travaux de différentes disciplines et une confrontation de ces résultats à la fin du projet.

Dans ce contexte, les entretiens menés auprès des chercheurs ORTEP ont plusieurs objectifs. Il s'agit bien évidemment de présenter la diversité disciplinaire du projet et la nécessité de trouver les facteurs facilitant l'articulation des recherches menées, non plus seulement dans un contexte pluridisciplinaire, mais réellement interdisciplinaire.

Dans cette perspective, l'ambition est, d'une part, de révéler la pluralité des approches entre chercheurs du projet, tout en cherchant à mesurer ce qui pourrait constituer un obstacle. Cela repose sur l'idée que « *l'interdisciplinarité ne saurait se construire dans la précipitation, sans prendre en compte les règles de chaque discipline* » (Resweber, 2011). D'autre part, il s'agit de révéler les facteurs permettant de faire de la revitalisation territoriale un objet-frontière (Leigh Star, 2010; Leigh Star & Griesemer, 1989) au sein du groupe de recherche, c'est-à-dire un acteur de l'interdisciplinarité au sein du projet ORTEP. Il s'agit donc d'un travail préliminaire à celui de la co-construction conceptuelle de la revitalisation territoriale où nous cherchons à savoir si cette « *disjonction entre de multiples points de vue disciplinaires* » doit être perçue comme un obstacle, ou comme « *une potentialité à exploiter en termes d'interdisciplinarité* » (Darbellay, 2011).

---

<sup>224</sup> Les noms sont cités par ordre alphabétique

<sup>225</sup> Pour une description plus détaillée de ces entretiens et des disciplines académiques des membres du projet interrogés, se référer à la Figure IV-1 du chapitre I.

<sup>226</sup> "Comment analyser le changement dans les systèmes territoriaux ? Regards croisés sur le concept de sentier de dépendance [path dependency]", organisé par Nuninger L., Kroichvili, N., février 2018

## 1. Temps, échelle et territoire : peut-on parler d'une approche territoriale généralisée ?

Parmi les interrogations ayant trait à la revitalisation, les entretiens ont mené les chercheurs à discuter des temporalités différentes de la revitalisation. Dès lors que l'on parle de la temporalité sur laquelle s'opère la mutation d'un système, se pose également la question des limites du système considéré, c'est-à-dire, ici, le territoire pertinent.

En premier lieu, les réponses données par les chercheurs ont davantage porté sur les choix opérés dans le cadre de l'action publique, en dehors d'eux, que sur les temporalités et territoires qui leur semblent les plus pertinents pour étudier et mener la revitalisation.

En effet, les chercheurs constatent que les actions de revitalisation sont fortement dictées par leur financement, et donc par le temps de la politique. Cette réflexion semble largement partagée au sein de l'opération 1, mais aussi dans les autres opérations. Ainsi, et quelles que soient les opérations dont sont issus les chercheurs, nombre d'entre eux considèrent qu'une vision de long terme manque aux élus, du fait des échéances politiques, et que cette vision à courte échéance n'est pas en adéquation avec celle de la recherche :

*« Les desiderata des élus, des équipes municipales, ne sont pas forcément toujours en accord avec [...] le temps de la recherche académique, et avec les aléas de la recherche académique. Ça c'est une première contrainte. Eux [les élus locaux] ils ont les objectifs généralement assez bien cernés. » (Chercheur en archéologie)*

Cela participe notamment de difficultés à se projeter. Cette question d'inadéquation temporelle est en revanche laissée de côté par les chercheurs dont l'objet de recherche est l'étude de l'action publique elle-même. C'est le cas par exemple en sociologie ou concernant la reconversion des friches industrielles, où il s'agit de comprendre davantage les ressorts et les résultats de l'action publique, pour laquelle les échéances sont données et acceptées.

Cependant, il est considéré que les dynamiques dites de revitalisation (ayant eu ou non les résultats voulus) persistent *« au-delà de l'action concertée » (Chercheur en économie et aménagement du territoire, opération 1)*, et qu'une distinction est à faire entre les effets visibles à court terme et ceux moins visibles et plus profonds à plus long terme.

Ce membre de l'opération 1 illustre cela en parlant de la formation dans un territoire : *« [...] si on regarde qu'à l'aune du territoire, ça peut générer une mobilité. [...] c'est-à-dire une fois qu'ils sont plus instruits et qu'ils ont d'autres opportunités [...] ils peuvent s'installer ailleurs. [...] c'est un mieux-être global, et à l'aune du territoire c'est une fuite de main-d'œuvre qui est mieux formée. » (Chercheur en économie et aménagement du territoire, opération 1)*

Ainsi, les temporalités de l'action publique et de la recherche sont différentes, mais la revitalisation se déroule elle aussi sur des temporalités différentes. De ce fait, les personnes en charge de l'action publique, s'ils sont considérés comme des acteurs majeurs, n'en sont pas les seuls acteurs. En effet, les processus de revitalisation et leurs effets à long terme pourraient échapper largement aux prévisions et contrôles effectués. Cependant, les chercheurs s'accordent sur la nécessité d'une vision stratégique et de long terme. Du point de vue de la plupart des chercheurs interrogés, les acteurs politiques semblent posséder des marges de manœuvre limitées à ce sujet alors même que, paradoxalement, ils font partie des acteurs possédant le plus de marges de manœuvre.

Si l'importance d'avoir une vision de long terme, la définition du long terme n'est que rarement la même parmi les chercheurs du projet ORTEP. En effet, les temporalités privilégiées des chercheurs sont variées, allant de siècles ou de décennies pour les archéologues ou historiens, à des périodes de 5 à 15 ans maximum en économie.

Il semblerait que nous pouvons tirer des conclusions similaires concernant l'échelle d'analyse. Plus particulièrement, il n'existe pas de consensus, car l'échelle et le territoire

considérés dépendent de l'objet d'étude. Ainsi, parmi les chercheurs en histoire de l'opération 1, l'un s'intéresse aux sites industriels en reconversion, une unité plus restreinte que les quartiers urbains, tandis que l'autre s'intéresse au territoire considéré comme pouvant contenir une unité locale du système productif (**chercheurs en épistémologie et histoire des sciences et des techniques, opération 1**). Une autre chercheuse en sociologie porte davantage son attention sur le bassin d'emploi, ne serait-ce qu'en choisissant d'étudier le périmètre défini par les dispositifs publics dits de revitalisation (**chercheur en sociologie, opération 1**). L'une des chercheuses propose alors de réfléchir en terme « d'emboîtement d'échelles » (**chercheur en épistémologie et histoire des sciences et des techniques, opération 1**). De fait, la problématique ici n'est pas les différentes échelles considérées, mais bien la capacité à articuler ces échelles dans une perspective de complémentarité.

De plus, de manière générale les chercheurs précisent que l'action menée sur un territoire a des effets qui dépassent souvent l'échelle de ce dernier (**chercheur en archéologie, opération 4 ; chercheur en économie et aménagement du territoire, opération 1**), et que ce sont là des éléments souvent mal pris en compte au sein des politiques publiques.

La façon dont les chercheurs appréhendent ces différences entre territoires considérés, l'articulation des échelles et les outils théoriques proposés tendant à montrer que le concept de territoire n'est pas mobilisé par tous au début du projet ORTEP. À travers nos entretiens, nous avons en effet pu constater que l'intérêt d'une approche territoriale est globalement intégré, mais que le concept de territoire n'a pas les mêmes acceptions pour tous, ne serait-ce que par la nature des objets de recherche considérés, mais également du fait de la diversité des conceptualisations du territoire. Dans la pratique, la notion de territoire semble, pour une partie des chercheurs, se limiter à un périmètre délimité dans l'espace, quand d'autres chercheurs mobilisent quotidiennement une conception particulière et longuement réfléchie du territoire dans leurs recherches.

La question de l'échelle d'analyse nous porte alors à nous intéresser succinctement à la façon dont les chercheurs abordent la notion de territoire au sein du projet. À travers nos entretiens, nous avons en effet pu constater que l'approche territoriale est globalement intégrée, mais que la notion de territoire n'a peut-être pas les mêmes acceptions pour tous, ne serait-ce que par la nature des objets de recherche considérés.

De ce fait, un résultat important de nos entretiens est bien la nécessité de s'accorder sur une conception cohérente du territoire, mais également sur l'adoption d'outils permettant de saisir la complexité des articulations entre temporalités et échelles d'analyses différentes.

Les chercheurs soulignent bien que les échelles et temporalités arrêtées pour l'analyse sont et doivent souvent être dépassées lors de l'analyse. Cela place souvent la recherche en porte à faux avec le domaine de l'action publique, qui est de facto limitée par un cadre et un financement. Cependant, les questions de l'échelle et de la temporalité de l'action dépendent directement d'une vision précise des dynamiques de dévitalisation à l'œuvre sur un territoire. Or, cela implique une forme plus ou moins élaborée de diagnostic.

## 2. Diagnostiquer la dévitalisation et évaluer la revitalisation

Une partie des réflexions lors des entretiens ont également porté sur le diagnostic du déclin.

Dans un premier temps, l'un des chercheurs a mis en lumière l'idée que la temporalité de la revitalisation cache souvent la temporalité de la prise de conscience de la dévitalisation, processus qui peut prendre quelquefois vingt ans (**Chercheur en économie, opération 3**). Lié à cela, les chercheurs constatent que les questions de représentations et de perceptions sont aussi importantes que les « faits » pour caractériser la dévitalisation sur le terrain : « *Quand on est pris dans un processus [...], quelle est la conscience que la population peut avoir, l'image qu'ils ont de l'évolution de leur ville et de là, justement, de cette perte de l'activité économique,*

qui s'accompagne de l'abandon d'un certain nombre de commerces, voilà, quelle est l'image qu'ils ont ? » (**Chercheur en archéologie**)

Cependant, le point de départ identifié de la revitalisation semble réellement rester un événement déclencheur, révélateur d'une rupture. Il peut s'agir d'un rapport faisant état d'une situation de difficultés...

« [...] alors quelques fois cette lucidité elle a été forcée. Si on prend par exemple fin des années 80, si on prend l'industrie automobile [...], c'est une enquête du MIT d'ailleurs qui montre que l'industrie automobile avec les anciennes méthodes américaines, fordisme, taylorisme, c'est complètement obsolète par rapport aux méthodes japonaises. Et en 10 ans c'est-à-dire [...] fin des années 80 jusqu'aux années 90, en 10 ans il y a une mutation complète avec des investissements très lourds » (**Chercheur en épistémologie et histoire des sciences et des techniques, opération 1**)

... Ou d'un événement étant perçu comme ayant de profondes conséquences sur le territoire. Ainsi, pour la responsable de l'opération 1, la revitalisation part d'un choc initial, tel que les craintes de fermetures d'Alstom à Belfort en 2016 (**Chercheur en économie et aménagement du territoire, opération 1**). Dans tous les cas, la revitalisation semble avoir comme origine un constat (plus ou moins élaboré) dressé par les acteurs de terrain. Ce premier constat est perçu par les chercheurs comme devant être interrogé et approfondi.

Ce diagnostic est rendu particulièrement difficile, car il n'est pas neutre et dépend de préconceptions sous-jacentes : « Justement, les actions qui vont être déclenchées partent d'un constat, et ce constat, à un moment donné, il est effectué à partir d'un certain nombre d'indicateurs [...], à partir d'indicateurs qui montrent une réalité peut-être pas complète des dynamiques locales. Alors, sur la base de choses qui sont très classiques, c'est-à-dire un indicateur lié à la diminution de la production sur le territoire, à la perte d'emploi, très souvent [...], à l'augmentation des défaillances d'entreprises. [...] En plus c'est souvent difficile au niveau local, parce qu'on n'a pas forcément les outils... [...] Je ne dis pas qu'il faut se passer des indicateurs quantitatifs, mais en tout cas je pense que cela donne une image orientée de l'état. Du coup, si elle est orientée, elle déclenche des actions qui sont elles-mêmes orientées. On va peut-être se tromper de cible [...] » (**Chercheur en économie et aménagement du territoire, opération 1**)

En effet, la question du diagnostic est d'autant plus importante que ce dernier est la première étape pour une action de revitalisation efficace. Le co-responsable de l'opération 2, notamment, parle de diagnostics erronés ayant mené Salins-les-Bains à valoriser les thermes, sans que cela n'ait enclenché les dynamiques, dites de revitalisation, escomptées pour le bourg (**chercheur en sociologie, opération 2**) – en tout cas sans que cela n'ait les effets escomptés.

Cependant, il convient de noter que l'ampleur et la diversité des indicateurs choisis pour évaluer la dévitalisation et la revitalisation dépendent directement des objectifs fixés et donc à la fois de la façon dont est définie la revitalisation, mais également de la capacité à articuler différents outils de mesure et de diagnostic extrêmement larges et divers.

Là encore, les chercheurs souhaitent questionner et souvent élargir les objectifs arrêtés par les politiques publiques et peut-être trouver des alternatives, notamment en ce qui concerne les objectifs intermédiaires. Cela peut, par exemple, se traduire par la volonté de valoriser le patrimoine, à travers, par exemple, la mise en place d'outils interactifs, notamment numériques, ou d'infrastructure permettant l'essor d'un tourisme culturel ou vert. Il peut également s'agir de propositions alternatives, notamment en matière économique :

« C'est peut-être aussi arriver à attirer, par exemple, des associations qui développent des formes d'économie alternative, des marchés solidaires, des choses comme ça. [...] Favoriser ce genre d'implantation, le tissu associatif, ça participe de la revitalisation. C'est pour ça que je dis que c'est un ensemble d'actions, qui – théoriquement et logiquement – doivent être

*coordonnées. Et je pense que la grande difficulté, c'est justement ça, c'est arriver à ce que les actions qui sont mises en place pour aider à la revitalisation soient articulées et coordonnées »* **(Chercheur en archéologie)**.

De manière générale, les chercheurs se proposent soit de mener un diagnostic le plus large possible **(Chercheur en archéologie, opération 4)**, venant contraster avec les mesures souvent considérées comme trop étroites et restrictives mises en place dans le cadre des politiques publiques ; soit d'approfondir l'analyse de domaines très particuliers (la qualité de l'emploi ou la reconversion des friches industrielles, par exemple).

### 3. Des approches académiques différentes et parfois convergentes

Dans le contexte pluridisciplinaire du projet ORTEP, il n'est pas étonnant de trouver des différences en termes méthodologiques, les uns privilégiant des méthodes inductives, les autres des méthodes déductives. De telles différences se retrouvent également dans l'emploi de données quantitatives ou qualitatives selon les chercheurs. Cette diversité des approches est d'ailleurs mise en avant comme une force : *« J'avais plutôt le sentiment qu'en construisant une équipe pluridisciplinaire, avec des sensibilités différentes, et en confrontant différentes approches de spécialistes, d'approches [...] d'historiens, d'urbanistes, de sociologues... on allait avoir une grille de lecture qui nous permettrait, déjà, d'analyser le phénomène, et puis peut-être d'essayer de donner des éléments de réponse. [...] Mais tout en sachant qu'on se place du point de vue d'une recherche académique. »* **(Chercheur en archéologie)**

Cependant, les chercheurs semblent s'accorder assez largement sur l'importance d'intégrer une importante dimension qualitative à l'analyse. Un membre de l'opération 2, notamment, questionne les indicateurs quantitatifs « hors-sol », souvent déconnectés de la pratique **(Chercheur en sociologie, opération 2)**. Encore une fois, il s'agit d'exprimer la démarcation par rapport aux pratiques définies dans les dispositifs publics. Par contraste, privilégier les méthodes qualitatives par rapport aux méthodes quantitatives est inhérent à la culture des chercheurs intégrés dans le projet ORTEP. En effet, il s'agit d'un point commun qui a permis aux membres de se projeter dans une dynamique de collaboration, au-delà du sujet de la revitalisation.

Les chercheurs se rejoignent cependant autour d'un constat perçu comme devant être approfondi et interrogé : en effet, les membres du projet conviennent largement que les représentations sont aussi importantes que les faits pour diagnostiquer ce qui relève de la dévitalisation, du déclin, et évaluer la revitalisation. Dans ce contexte, la prise de conscience préalable du déclin est largement considérée comme relevant également d'une multitude de dynamiques, notamment sociales et culturelles. De fait, au-delà des différences méthodologiques inhérentes aux disciplines de recherche, il existe un consensus entre chercheurs sur l'élargissement du diagnostic et l'adoption d'une vision systémique des phénomènes de déclin et de revitalisation. Cependant, le désir d'adopter une approche systémique contraste avec la réalité du travail des chercheurs qui étudient des domaines bien précis. Cela amène notamment à s'interroger sur les modalités du travail interdisciplinaire. De plus, la mesure et le diagnostic sont directement dépendants des objectifs assignés à la revitalisation. Or, nous constatons des différences d'objets très importantes entre opérations : l'opération 1 s'intéressant finalement à la création d'emplois et au renouvellement de l'industrie tandis que l'opération 2 se porte davantage sur les questions de logement, de vitalité démographique et de commerce. Reste à savoir comment réussir à fonder une cohérence parmi cette multitude d'objets de recherche, de méthode et de définition de la revitalisation. Finalement, un élément qui transpire de ces entretiens, et notamment à travers l'importance de

l'analyse qualitative et la question des perceptions, est que les acteurs sont un élément central dans l'analyse de la revitalisation.

#### 4. Relation avec les acteurs de terrain et place du chercheur dans l'action

Que ce soit à travers le diagnostic du déclin ou les approches scientifiques privilégiées, des éléments développés précédemment nous encouragent à nous intéresser plus particulièrement aux acteurs de la revitalisation. Les entretiens menés nous permettent notamment de porter notre attention aussi bien sur les catégories d'acteurs identifiées en priorité par les chercheurs que sur la relation que ces derniers entretiennent avec ces acteurs de terrain.

Dans un premier temps, nous constatons que les acteurs considérés par les membres de chaque opération correspondent à ceux identifiés par les politiques publiques spécifiques en place dans les typologies de territoires étudiés, mais aussi dans les champs académiques des chercheurs. Dans un contexte où les politiques dites de revitalisation sont souvent basées sur une logique partenariale, c'est surtout le duo entreprises-collectivités territoriales qui est examiné en premier lieu pour l'opération 1. Bien que cette vision soit volontiers élargie aux universités et salariés (dont les syndicats) par les chercheurs.

Concernant l'articulation avec ces acteurs, l'opération 2 place plus volontiers au centre des dispositifs les élus locaux et les citoyens, et cela dans une logique de co-construction beaucoup plus élaborée et développée que ne le prévoient les politiques de revitalisation urbaine et rurale françaises. Sur ces questions d'articulations avec les acteurs de terrain, nous constatons alors une différence importante entre opérations de ce point de vue.

En effet, l'opération 2, base son travail de terrain sur une communauté d'enquêteurs qui s'accompagne d'un important effort de création et d'animation, tandis que l'opération 3 se place dans une démarche coopérative et co-créative, notamment dans la conception d'indicateurs de la transition socio-économiques et de la conception du questionnaire permettant de recueillir ces données (**chercheur en sociologie, opération 3**). Les chercheurs de l'opération 2 notamment se distinguent par une présence beaucoup plus marquée sur le terrain. Un chercheur en sociologie parle notamment d'accompagnement stratégique, en opposition à des actions qui peuvent davantage s'apparenter à des tactiques éphémères (**chercheur en sociologie, opération 2**). Il s'agit également de remettre en perspective les actions menées : « *parfois on peut être amené à mettre le doigt là où ça fait un peu mal* » (**chercheur en archéologie**). Les chercheurs de l'opération 3 portent également l'idée de « *donner des habitudes de travail et des postures méthodologiques aux acteurs* », mais aussi de « *rendre le terrain acteur de la recherche* » (**chercheur en sciences de l'information et de la communication, opération 3**) et mettent en valeur l'apport du terrain, non plus seulement comme territoire de recherche, mais également comme moteur d'amélioration de la recherche. En effet, les chercheurs de l'opération 3 ont pris le parti de discuter des questionnaires de terrain avec les populations en vue de les améliorer (**chercheur en sciences de l'information et de la communication, opération 3**).

L'énergie déployée dans de tels processus et la nécessité de la rediscussion permanente entre acteurs pour le bon déroulement de l'action se placent au cœur des témoignages des chercheurs. Cela a également mis en lumière l'importance du consensus et de la concertation pour la prise de décision sur le terrain. Par contraste, l'opération 1 s'est organisée dans une logique plutôt surplombante, où les chercheurs se placent en retrait de l'action pour mener leur analyse.

Nous pouvons nous interroger sur l'origine de ces divergences et émettre deux hypothèses. D'une part, ce sont le contexte politique et les dispositifs dits de revitalisation associés à chaque territoire qui pourraient partiellement expliquer les différences entre opérations. Par exemple, l'opération 1 pour les territoires industriels, s'est adaptée à la culture industrielle et

entrepreneuriale forte, dans un contexte où les actions publiques se définissent sous des modalités plutôt classiques, centrées sur l'emploi et l'action économique et sans que la notion de démocratie participative à la mode actuellement n'ait encore fait son chemin en 2017-2018.

Au contraire, l'opération 2 bénéficie à la fois d'un contexte où le dispositif de « revitalisation des centres-bourgs » est davantage tourné vers les individus, notamment à travers la question du logement et du commerce. De plus, et préalablement à la construction du projet ORTEP, c'est l'équipe municipale de Salins elle-même qui avait sollicité les chercheurs.

D'autre part, les ancrages disciplinaires différents des responsables d'opération pourraient expliquer partiellement la façon dont les projets de recherche pour chaque opération ont été écrits. En effet, le choix d'une démarche inductive privilégiée comme c'est le cas pour les sociologues et chercheurs en sciences de gestion du projet s'accompagnerait d'un discours davantage tourné vers les individus tels que les salariés ou les citoyens, tandis que les autres chercheurs peuvent souvent tendre davantage vers des études à l'échelle des institutions.

Pourtant, les chercheurs expriment un large consensus autour de l'importance d'impliquer les citoyens dans les actions de revitalisation, mais ce sont finalement les modalités mises en place par les chercheurs eux-mêmes, et en fonction de leur marge de manœuvre, qui diffèrent. L'opération 2, avec la mise en place d'une communauté d'enquêteur, tend davantage vers une forme de démocratie participative. Au sein de l'opération 1, les modalités ont grandement évolué depuis 2017-2018 puisqu'après le lancement du projet, certains de ses membres ont été intégrés dans des actions d'évaluation de politiques publiques. Dès lors, ils ont pu être force de proposition et tâcher d'y associer les citoyens, notamment à travers l'organisation de *world café*, en s'associant avec le conseil de développement (Codev) local et à travers l'organisation d'événements destinés à faire connaître les actions mises en place auprès de la population.

Plus largement, les questionnements au sujet des acteurs de la revitalisation ont eu l'intérêt d'amener le sujet de la posture du chercheur. En effet, il a été question de savoir dans quelle mesure le chercheur était un acteur à part entière de la revitalisation. Si nous l'avons déjà abordé en filigrane à travers l'idée que les chercheurs se portaient vers l'élargissement de la vision et de l'analyse de la revitalisation, nous cherchons ici à montrer dans quelle mesure il existe ou non un consensus sur la question au sein du projet. Tous semblent d'accord pour affirmer leur rôle dans la transmission d'information et de connaissance :

*« Et c'est l'objet de ce livre [sur le patrimoine industriel], de faire connaître justement, des opérations qui sont, je pense, réussies. Et c'est pour ça que j'ai souhaité accorder une grande place à l'iconographie et sur des grands formats pour ce que j'appelle toucher les cœurs pour atteindre ensuite l'esprit. Parce que ce livre s'adresse aussi beaucoup aux acteurs, aux collectivités, en tous les cas à des structures qui sont propriétaires de tels sites industriels et qui peuvent aussi être complètement désarmées parce que ça n'est pas simple de réinvestir ces lieux [...] » (chercheur en épistémologie et histoire des sciences et des techniques, opération 1)*

Un membre de l'opération 1 rappelle à juste titre que le chercheur est partie prenante, qu'il n'est par conséquent pas neutre, et qu'il faut donc questionner ses orientations naturelles, notamment parce qu'à travers ce travail le chercheur peut influencer les résultats et avoir un impact sur l'action de revitalisation.

Concernant la notion de revitalisation, et en accord avec les politiques publiques, il existe bel et bien un consensus sur la nécessité de mener une approche partenariale, bien que les chercheurs proposent une vision élargie des acteurs concernés par rapport à ceux définis dans les dispositifs publics. Cependant, les acteurs considérés comme centraux sont différents selon les opérations ; l'opération 1 considère en majorité le milieu de l'entreprise et les élus locaux comme étant au centre de l'action, tandis que l'opération 2 se centre davantage sur les élus locaux, certes, mais aussi les citoyens. L'implication du chercheur sur le terrain est cependant

l'objet de différences, liées à la fois à des ancrages disciplinaires différents, mais également aux terrains d'études.

## 5. Discussion

Le questionnement sur le terme revitalisation a amené les chercheurs à s'exprimer sur leurs liens avec les acteurs de la revitalisation, et leur propre posture par rapport à l'action.

De manière générale, les chercheurs du projet ORTEP perçoivent la revitalisation avec ambiguïté. En effet, ils considèrent ce terme comme étant trop flou pour être saisi en l'état par la recherche. Dans un même temps, c'est ce flou qui est considéré comme pouvant permettre d'engager une dynamique de co-construction entre chercheurs.

Toutefois, s'il est un consensus largement partagé dans ce contexte, c'est que les chercheurs appréhendent la revitalisation comme un objet bien plus large que dans le cadre des politiques publiques. En effet, dans leurs discours, les chercheurs se démarquent des acteurs de terrains qui se concentrent sur un champ limité de problématiques, qu'il s'agisse du bâti et du dynamisme démographique d'un côté (opération 2) ou de l'emploi et de l'appareil industriel de l'autre (opération 1). Cela se traduit par un élargissement du diagnostic, des méthodes d'analyse, des objectifs de la revitalisation et la suggestion de nouvelles actions innovantes. En parallèle, cela s'accompagne de la volonté d'adopter une vision territoriale et systémique de la revitalisation, ainsi que le désir d'intégrer davantage d'acteurs, et cela surtout dans une logique de co-construction.

Cependant, au-delà de cette volonté consensuelle d'apporter une vision plus large de la revitalisation, la place du chercheur dans la revitalisation ne fait pas l'unanimité. Certains chercheurs, notamment des opérations 2 et 3, adoptent une logique d'intégration des acteurs dans la recherche, à travers notamment les communautés d'enquêteurs, mais également à travers l'implication des chercheurs dans les actions menées au sein de leur terrain d'étude. Au contraire, l'opération 1 propose une posture méthodologique davantage surplombante et qui privilégie une analyse externe.

De plus, à l'image de cette première distinction, il semble bien exister entre opérations un certain nombre de différences de préconceptions rapportées à la revitalisation, différences qui – bien que liées à l'historique de chaque opération – semblent dépendre directement de l'objet d'étude. Par exemple, nous observons que les indicateurs fondamentaux considérés par les opérations sont différents, et cela s'explique notamment par la fixation d'objectifs et d'objets de recherche apparemment différents. D'une part, l'opération 1 cherche à comprendre les dynamiques d'un territoire industriel. Il s'agit d'établir des scénarios de revitalisation permettant, en définitive, de créer des emplois pérennes et de qualité. La question du contexte urbain ou rural dans lequel l'opération est ancrée est relativement peu considérée. Par contraste, l'opération 2 cherche davantage à faire recouvrer une certaine vitalité démographique à un territoire rural, à travers notamment la rénovation du bâti et le commerce, et l'amélioration de la qualité de vie – sans s'intéresser au passé industriel déjà ancien des terrains étudiés. Ces éléments sont également partiellement liés aux attentes des acteurs locaux. L'objectif commun restant, plus généralement d'améliorer la situation des populations sur ces territoires, mais à travers des canaux différents.

D'emblée, nous constatons que, si les approches méthodologiques et les perspectives sur la « vitalité » d'un territoire diffèrent entre chercheurs, ces conceptions ne sont pas mutuellement exclusives et peuvent même être complémentaires au sein du projet de recherche. En l'état, cependant, le terme de « revitalisation » s'inscrit ici dans des domaines et problématiques distincts entre lesquels le dialogue est à construire.

Si nous avons fait ces constats entre opérations, en revanche, notre étude plus détaillée de l'opération 1<sup>227</sup> nous montre qu'en son sein il n'existe pas les mêmes barrières pour considérer la revitalisation comme un « territoire partagé<sup>228</sup> » (Bakhtin, 1990; Holquist, 1990) de réflexion. En effet, au-delà des objets d'études particuliers de chaque chercheur, de la reconversion des sites industriels à la qualité de l'emploi en passant par l'histoire du système productif du territoire, se dessine un objectif commun : l'étude de la mutation d'un tissu économique chargé d'histoire, mais aussi l'étude des actions mises en place pour lancer une nouvelle dynamique de création d'emplois pérennes et de qualité. Dans cette perspective et ce contexte commun, la désignation d'objectifs communs sous-jacents à la notion de revitalisation pourrait faciliter le dialogue entre chercheurs malgré les ancrages disciplinaires différents.

Ainsi, et en l'absence d'une conceptualisation commune de la revitalisation, le dénominateur commun pour la coopération entre chercheurs sous un mode interdisciplinaire demeure l'existence d'un objet d'étude commun – un territoire historiquement industriel – et d'objectifs communs – la revitalisation de ce territoire à travers son tissu économique.

Au-delà des différences d'objectifs, nous constatons un certain nombre de points communs entre opérations. Il s'agit de la prégnance des approches patrimoniales, historiques et territoriales. Concernant le patrimoine, il est considéré dans chaque opération comme un élément à valoriser comme outil de revitalisation, notamment à travers le renouvellement des usages, la rénovation en vue d'un usage culturel ou touristique, ou encore la reconversion en vue de créer des activités nouvelles dans des sites à l'identité historique encore visible. Parmi ce patrimoine, les friches sont un élément pouvant construire un pont entre opérations. En effet, les friches permettent de faire le lien entre les problématiques urbaines et la question industrielle, faisant du patrimoine un objectif intermédiaire commun entre opérations.

Cette importance du patrimoine peut également être liée à la prégnance de la dimension historique dans ORTEP : il s'agit de considérer l'héritage et l'identité, notamment, comme des clefs de compréhension et de recréation de dynamiques sur un territoire. Il s'agit aussi de considérer les éléments constitutifs du déclin et les trajectoires passées comme points d'ancrage importants et des éléments influençant l'action de revitalisation.

De même, l'ensemble des chercheurs interrogés considèrent le diagnostic, et donc la prise de conscience du déclin comme point de départ de l'action de revitalisation, liant d'ailleurs très fortement revitalisation et politiques publiques, tout en ne réduisant pas la revitalisation à une catégorie particulière de l'action publique. À travers une conception territoriale du phénomène, l'approche partenariale et concertée des acteurs semble un point de consensus majeur.

Enfin, pour dépasser le travail en silo au sein de chaque opération, et pour chaque objet d'étude spécifique (territoire industriel, centre-bourg, transition socio-écologique), il apparaît impératif de co-construire un concept de la revitalisation qui permette une lecture commune des terrains en question. Pour cela, une étape intermédiaire, ou parallèle, est d'adopter une conception commune du territoire.

L'apport de ces entretiens a donc été de mettre en lumière dissensus et consensus au sein du projet. À partir des points communs dégagés, nous pouvons formuler une première définition très large de la revitalisation : il s'agit de l'action consciente et concertée d'acteurs<sup>229</sup> en réaction à une situation réelle ou perçue de déclin et souvent dans un contexte de crise identitaire. L'objectif de la revitalisation est de résoudre un ensemble de difficultés systémiques

---

<sup>227</sup> Tous les membres de l'opération 1 ont été interrogés, au contraire des opérations 2 et 3.

<sup>228</sup> Nous avons notamment abordé ce concept dans la première partie de cette thèse ayant trait à notre approche méthodologique.

<sup>229</sup> L'action consciente et concertée des acteurs contient en elle-même les notions de stratégie et d'approche partenariale.

que connaît le territoire en vue d'engager ou de réengager un certain nombre de dynamiques positives (en termes démographiques, productifs, culturels, etc.)

Enfin, malgré un certain nombre de divergences entre chercheurs et entre opérations, il apparaîtra par la suite que des éléments de convergence ou de consensus se situent sur des principes fondamentaux permettant aux chercheurs de travailler non seulement ensemble, mais en interdisciplinarité. Il s'agit tout d'abord de la conviction de chacun que la construction conceptuelle de la revitalisation nécessite un cadre interdisciplinaire. Ce cadre sera matérialisé par l'adoption de cadres théoriques communs, dont tous les concepts ne sont pas utilisés par tout un chacun, mais dont les principes épistémologiques s'articulent entre eux de manière cohérente. Ce sont ces cadres théoriques que nous présenterons par la suite.

## II. Cadres théoriques communs et clefs de lecture au sein du projet ORTEP

Les éléments analysés jusqu'à présent dans ce chapitre nous ont permis de présenter le « moment pluridisciplinaire » de l'interdisciplinarité<sup>230</sup>.

À la suite des résultats des entretiens individuels effectués auprès des chercheurs d'ORTEP, et tels qu'analysés précédemment, des séminaires et ateliers ont été organisés avec une partie des membres du projet. Ainsi, au-delà des différences et des points de convergences généraux constatés, les discussions parallèles au processus de conceptualisation de la revitalisation ont permis de dégager ou de co-construire des consensus autour de cadres théoriques communs.

Dans un premier temps, nous nous attacherons à développer succinctement les cadres théoriques qui ont fait naturellement consensus au cours des discussions. Nous nous intéresserons ensuite à l'adoption de cadres théoriques nous permettant d'appréhender la complexité des dynamiques territoriales, et notamment à travers une conception spécifique du territoire adoptée au sein du projet. Enfin, nous développerons les clefs de lecture proposées au sein d'ORTEP pour appréhender la revitalisation.

### 1. Précisions sur les cadres théoriques mobilisés par les chercheurs ORTEP

Le travail collectif au sein d'ORTEP a notamment eu pour objectif d'identifier un certain nombre de termes-outils et courants de pensée pertinents à mobiliser dans nos réflexions.

Ces éléments théoriques ont permis d'établir un certain nombre de critères nous permettant ensuite de sélectionner les éléments de la littérature scientifique ayant trait aux territoires industriels et qui soient compatibles avec ce cadre théorique en construction. Ces éléments s'associent aux principes de la complexité et à la systémique que nous développerons par la suite. Les réflexions interdisciplinaires qui ont conduit à co-construire ce concept de revitalisation s'inscrivent dans trois autres principales traditions de pensée que nous synthétiserons ici, mais présenterons plus complètement en annexe (**annexe IV, p564**) :

- 1) La philosophie pragmatiste de la connaissance,
- 2) La sociologie de la traduction et la théorie de l'acteur réseau, ainsi que
- 3) La tradition institutionnaliste et évolutionniste en économie.

---

<sup>230</sup> Il s'agit d'une référence à la citation de Jean-Paul Resweber (**Resweber, 2011**) : « Quant à l'interdisciplinarité, elle inclut le moment pluridisciplinaire mais le dépasse en déployant une stratégie qu'il faut à présent clairement expliciter. »

## 2. Le territoire comme système complexe, un point de départ dans le processus de conceptualisation interdisciplinaire

Les éléments développés à partir des entretiens individuels nous ont montré que le projet ORTEP peut être mené à bien grâce aux travaux interdisciplinaires préexistants au sein de la MSHE et qui ont permis aux chercheurs d'acquérir un certain nombre d'outils et de connaissances pour coopérer entre disciplines. Ces entretiens nous ont également montré la nécessité d'une construction conceptuelle commune de la revitalisation pour prolonger les coopérations interdisciplinaires au sein des opérations et plus généralement du projet ORTEP. Et c'est un enjeu important pour renforcer la cohérence du projet et des résultats de recherche. Il s'agit donc d'amorcer un processus de co-construction conceptuelle, sur la base de premiers résultats obtenus.

D'une part, nous faisons le constat que les chercheurs souhaitent distinguer le concept de la revitalisation de la vision qu'en possèdent notamment les acteurs publics. D'autre part, le processus de conceptualisation de la revitalisation a pour acte fondateur le séminaire de février 2019, intitulé « *revitalisation et mutations territoriales* ». À partir des entretiens et de ce séminaire, les principes de la complexité et la nécessité d'avoir une approche commune du territoire comme système complexe ont fait consensus.

Ainsi, avant de développer le travail de conceptualisation, nous développerons ici, dans un premier temps des principes de la complexité et de la systémique. Dans un second temps, nous décrirons deux cadres conceptuels permettant d'alimenter et d'articuler nos réflexions. Le premier est issu des travaux de (**Gunderson & Holling (2001)**), et propose une représentation des systèmes complexes, qu'ils soient économiques, écologiques, sociaux. Il s'agira davantage pour nous de l'utiliser comme une métaphore heuristique plutôt qu'un modèle. Le second est l'approche développée par Alexandre Moine (**Gasnier et al., 2022; Moine, 2006; Moine & Sorita, 2015**), investi dans le processus à partir du séminaire de 2019. Il propose une conceptualisation du territoire comme système complexe qui constituera par la suite la colonne vertébrale qui sous-tendra l'ensemble des réflexions inhérentes à la revitalisation au sein du groupe de recherche. Ce modèle se veut davantage opérationnel.

### 2.1. Quelques notions de complexité et de systémique

#### 2.1.1. *La complexité de la revitalisation*

Dans un premier temps, nous avons constaté la dimension complexe de la revitalisation. Cette complexité est directement liée à l'objet de la revitalisation : les sociétés humaines et le territoire.

Nous énoncerons ici quelques principes de complexité et de systémique que nous illustrerons à partir de nos explorations du chapitre I, mais également plus largement à partir d'éléments propres au territoire et à l'aménagement. Pour cela, nous nous appuyons sur des éléments développés notamment par Morin (**Morin, 2005**) et Moine et Sorita (**Moine & Sorita, 2015**).

Qu'est-ce que la complexité ?

Comme nous l'avons déjà évoqué, le terme complexe provient du latin classique *complexus*, signifiant « entrelacé »<sup>231</sup>. La complexité s'oppose à ce que (Morin, 2005) appelle paradigme de simplicité, qui s'efforce de réduire les phénomènes et de trouver les relations linéaires entre chaque élément :

« Ainsi, le paradigme de simplicité est un paradigme qui met de l'ordre dans l'univers, et en chasse le désordre. L'ordre se réduit à une loi, à un principe. La simplicité voit soit l'un, soit le multiple, mais ne peut voir que l'Un peut être en même temps Multiple. Le principe de simplicité soit sépare ce qui est lié (disjonction), soit unifie ce qui est divers (réduction). » (Morin, 2005, p79)

*A contrario*, et nous pouvons aisément en faire l'hypothèse, la vitalité d'un territoire, et *a fortiori* sa revitalisation sont ancrées dans le complexe, c'est-à-dire qu'elles font partie et sont composées d'une « extrême quantité d'interactions et d'interférences entre un très grand nombre d'unités » (Morin, 2005), mais également qu'il existe une grande part d'incertitude ancrée dans les dynamiques mêmes. Cette complexité est liée à la nature de notre objet, le territoire, un système à la fois richement organisé, ordonné, mais dont l'évolution est également soumise à une part d'incertitude, et d'indéterminisme et à des phénomènes aléatoires.

### Trois principes de la complexité

La complexité suit trois principes fondamentaux, que nous retrouvons dans les éléments associés à la revitalisation dans notre chapitre I.

- Il existe des phénomènes de causalité circulaire, ou ce que Edgar Morin (Morin, 2005) appelle récursion organisationnelle, c'est-à-dire un processus où « les produits et les effets sont en même temps causes et producteurs de ce qui les produit ». Il prend notamment l'exemple de la société qui est à la fois produite par les interactions entre individus, mais qui façonne également les individus, à travers la culture, la langue, les savoirs...

Moine et Sorita (Moine & Sorita, 2015) et Lussault (2007) prennent l'exemple du territoire, qui est à la fois une ressource de l'activité humaine, mais également un résultat des activités humaines.

La causalité circulaire peut se traduire par des boucles de rétroaction positive ou des boucles de rétroaction négative. Les boucles de rétroaction positive sont source d'emballement, et notamment de sortie du système de son état de stabilité. Cela peut être le cas pendant une crise, industrielle par exemple, qui provoquerait une série de dynamiques déstabilisant le système et qui s'auto-entretiendraient : restructurations d'entreprises, apparition de friches, déprise démographique, mise en difficulté de l'économie résidentielle...

*A contrario*, il peut exister des boucles de rétroaction négative, qui stabilisent le système et maintiennent notamment un certain nombre de variables centrales du système à un niveau stable. Dans ce cadre-là, les dispositifs appelés conventions de revitalisation sont conçus pour réduire, voire annuler, les effets des restructurations d'une entreprise localement en remplaçant l'activité et les emplois détruits. De manière générale, les actions de revitalisation telles que présentées dans le chapitre I visent à contrer des dynamiques de crise.

- Le principe de dialogie est le principe selon lequel « tout et son contraire existe systématiquement et nécessairement » (Moine & Sorita, 2015), et que les opposés peuvent donc être conçus en termes dialogiques, car ils sont à la fois antagonistes et complémentaires. Ainsi, comme nous l'avons vu lors de l'exploration de notre corpus de presse, des facteurs

---

<sup>231</sup> (s.d.). Complexité. Dans Dictionnaire des étymologies, *Antidote 9*, version 1 [Logiciel], Montréal, *Druide informatique*, récupéré le 10 décembre 2021.

perçus comme favorisant ou faisant partie de la revitalisation pour certains acteurs peuvent être considérés comme des menaces pour d'autres acteurs. De même, nous avons pu constater que des éléments de dévitalisation à certaines échelles – les commerces en périphérie pour les communes centres, par exemple – sont considérés comme des facteurs de vitalité à d'autres échelles – ici, à une échelle plus large comme celui des communautés d'agglomération, et essentiellement par le prisme de l'emploi et de l'offre commerciale.

- Le 3<sup>ème</sup> principe est le principe hologrammatique, selon lequel la partie est dans le tout et, simultanément, le tout se trouve dans la partie. Moine et Sorita (**Moine & Sorita, 2015**) prennent en aménagement l'exemple du quartier qui « *est partie de la ville, mais la ville est en quelque sorte à l'intérieur de lui au travers d'un certain nombre de fonctions et d'équipements, mais aussi de sa population* ». De la même façon, et en lien avec l'exemple précédent, nous pouvons considérer les dynamiques de vitalité d'un quartier comme faisant partie de la vitalité d'une ville – la partie est dans le tout – mais également les dynamiques fondamentales de vitalité d'une ville comme partie intégrante de la vitalité d'un quartier – le tout est dans la partie.

Ainsi, pour Edgar Morin (**Morin, 2005**), « *L'idée donc de l'hologramme dépasse, et le réductionnisme qui ne voit que les parties et le holisme qui ne voit que le tout. [...] Alors on peut enrichir la connaissance des parties par le tout et du tout par les parties, dans un même mouvement producteur de connaissances* ». Ce principe est fondamental, car il montre l'importance de mener une analyse dialogique qui porte à s'intéresser à toutes les échelles du territoire et le lien entre elles.

À travers les exemples que nous avons choisis pour illustrer les trois principes de la complexité, nous constatons que la vitalité et revitalisation d'un territoire présentent des éléments de complexité qui justifient de se doter d'outils spécifiques pour les appréhender.

### 2.1.2. Une approche par le système

Nous suivons les travaux Morin (**Morin, 2005**) et Moine et Sorita (**Moine & Sorita, 2015**) en affirmant que le système constitue un outil essentiel pour appréhender cette réalité complexe. Nous illustrerons l'intérêt de ce modèle à travers ce qu'il implique pour les concepts de territoire et de revitalisation.

Le système est un terme emprunté au latin *systema*, « ensemble constitué de parties », et auparavant du grec ancien *sunistanai*, décomposable en *sun*, « ensemble » et *histanai*, « arranger »<sup>232</sup>.

Ces éléments étymologiques et le principe hologrammatique sont liés à l'idée que le système n'est pas que l'addition d'un ensemble d'éléments en interrelations. Dans cette perspective, il est nécessaire de considérer à la fois le tout et les parties<sup>233</sup>. En effet, le tout est plus que l'ensemble des parties (**de Rosnay, 1975**), c'est-à-dire qu'il émerge des éléments, des phénomènes, des dynamiques qui n'existeraient pas si les parties n'étaient pas en relation. De ce fait, une approche systémique permet d'appréhender des éléments invisibles ou écartés lorsqu'une approche de simplification est privilégiée. En effet, la notion de système « *permet d'appréhender la réalité complexe en donnant les outils capables de relier (les éléments et les relations qui vont former des systèmes et des sous-systèmes)* » (**Moine & Sorita, 2015**).

---

<sup>232</sup> (s.d.). Système. Dans Dictionnaire des étymologies, *Antidote 9*, version 1 [Logiciel], Montréal, Druide informatique, récupéré le 10 décembre 2021.

<sup>233</sup> Edgar Morin (**Morin, 2005**) cite notamment Pascal : « *Je ne peux pas concevoir le tout sans concevoir les parties et je ne peux pas concevoir les parties sans concevoir le tout.* »

Lugan (**Lugan, 2009**), propose une définition du système à partir d'éléments définitionnels d'autres auteurs :

« *Un système est un ensemble d'éléments identifiables, interdépendants, c'est-à-dire liés entre eux par des relations telles que, si l'une d'elles est modifiée, les autres le sont aussi et par conséquent tout l'ensemble du système est modifié, transformé. C'est également un ensemble borné dont on définit les limites en fonction des objectifs (propriétés, buts, projets, finalités) que l'on souhaite privilégier.* »

Mais il est possible de revenir à d'autres définitions plus partielles pour comprendre chaque élément du système qui en fait un outil intéressant dans notre processus de conceptualisation de la revitalisation territoriale. En effet, plusieurs auteurs ont proposé une définition du système, en insistant sur certaines de ses caractéristiques. Un certain nombre d'éléments composent ou sont contenus dans la notion de système, et **Lugan (2009)** parle de « *sauts épistémologiques* » pour chacun de ces éléments supplémentaires qui viennent compléter le concept de système.

Ainsi, J.-W. Lapiere introduit notamment la notion de processus dans sa définition : « *Le système est un ensemble organisé de processus liés entre eux par un ensemble d'interaction à la fois assez cohérent et assez souple pour le rendre capable d'un certain degré d'autonomie* ». Cette définition renvoie également à l'idée que le système est avant tout un ensemble d'interactions, entre des acteurs, des objets. Ces interactions peuvent être appelées effets, actions, processus ; Pour le territoire, il s'agit ainsi de le concevoir comme un système relativement autonome, et qui organise notamment le processus de revitalisation qui l'anime. Dans ce processus, les acteurs et leurs interrelations jouent un rôle central, et cela laisse supposer que nous nous intéresserons aussi bien à la revitalisation comme ensemble d'actions que comme processus.

En intégrant la notion de processus, nous comprenons que le système est dynamique par nature : « *un système est un ensemble d'éléments en interaction dynamique* » (*J Lesourne, cité par Moine*). De ce fait, le système est non seulement dynamique, mais il admet également des évolutions, c'est-à-dire que « *les combinaisons variables de ces interactions selon les conjonctures et les stratégies conduisent à l'émergence de processus qui inscrivent le système dans une dimension à la fois dynamique et temporelle* » (**Lugan, 2009**). Joël de Rosnay (**de Rosnay, 1975**) complète en précisant que le système a une finalité : « *un système est un ensemble d'éléments en interaction dynamique, organisés en fonction d'un but* ». À travers ces éléments définitionnels il s'agit de comprendre le système territoire comme n'étant pas seulement traversé de dynamiques, mais par des processus qui engendrent des évolutions, et notamment en fonction de buts, souvent négociés par les acteurs. Dans ce cadre-là, la revitalisation vise également une évolution du territoire, en fonction d'objectifs. Ainsi, il n'est pas possible de concevoir la revitalisation seulement comme une phase dans un cycle qui alternerait entre crise et vitalité sous des formes identiques (l'histoire ne se répète pas).

Dans ce cadre-là, les interactions entre ces processus et les évolutions du système sont plus ou moins en phase avec la téléonomie (les objectifs) du système (**Lugan, 2009**).

Si le système est relativement autonome, il est également ouvert sur son environnement : « *Un système ne peut être déconnecté de son environnement avec lequel il entretient des relations. Tout système peut être replacé dans un système plus vaste (méta-système)* » (**Moine, 2006**). Ainsi, le territoire, qu'il soit en crise, ou en phase de revitalisation, dépend des autres territoires, qu'il s'agisse des territoires voisins (régions limitrophes ou non, et territoires plus larges comme la Région ou le territoire national...). Les actions qu'il entreprend peuvent être aidées, ralenties ou influencées par des dynamiques et acteurs extérieurs au système territoire considéré. Ainsi, cette ouverture doit permettre au système de « *se pérenniser et de s'adapter* » (**Lugan, 2009**), en procédant à « *des échanges (inputs, outputs) plus ou moins permanents avec*

ses environnements ». Dans cette perspective, « un système d'un certain niveau de complexité est transformé par son environnement en même temps qu'il le transforme ».

Pourtant, tout en étant ouvert et en s'adaptant, le système maintient sa cohérence dans le temps, et se pérennise. Ainsi, il est « un objet qui, dans un environnement, doté de finalités, exerce une activité et voit sa structure interne évoluer au fil du temps, sans qu'il perde pourtant son identité unique » J.-L. Le Moigne (2007). Cette capacité du système à se maintenir signifie qu'il recrée les éléments nécessaires à sa pérennité lorsqu'ils disparaissent. Ainsi cela « signifie qu'il est capable de reproduire des éléments ou des relations qui disparaissent (auto-poïèse). Un système est donc doté d'une certaine invariance organisatrice pour se maintenir et se reproduire » (Moine & Sorita, 2015). À ce sujet, Edgar Morin illustre ses propos en prenant l'exemple du corps humain, qui recrée ses cellules, l'ensemble des éléments qui le compose, jusqu'à se renouveler totalement, tout en conservant sa cohérence et son identité. Pour un territoire, il s'agit de remplacer par exemple de remplacer les activités économiques par d'autres ou d'assurer la reproduction de sa population.

Du fait de cette conjonction de caractéristiques du système – autonomie, permanence, évolution, auto-poïèse – Edgar Morin (Morin, 2005) le qualifie d'auto-éco-organisateur :

« L'auto-organisation est douée d'autonomie, autonomie relative certes, devons-nous rappeler (sans cesse), mais autonomie organisationnelle, organismique et existentielle. [...] Mais, en même temps que le système auto-organisateur se détache de l'environnement et s'en distingue, de par son autonomie et son individualité, il se lie d'autant plus à lui par l'accroissement de l'ouverture et de l'échange qui accompagnent tout progrès de complexité : il est auto-éco-organisateur. » (Morin, 2005, p45-46). Dans cette perspective, il est possible de considérer la revitalisation comme un processus mis en œuvre et fortement lié à des objectifs fixés par des acteurs du territoire dans une autonomie relative. La revitalisation est une preuve ou une conséquence du caractère auto-éco-organisateur du territoire.

Enfin, le système peut être composé de sous-systèmes, c'est-à-dire de « sous-ensembles de processus plus étroitement liés entre eux par rapport à l'ensemble des autres processus animant le système. » (Lugan, 2009). Ce découpage en sous-système peut s'adapter à l'objet des analyses menées, mais il peut par exemple s'agir de constater les liens plus étroits au sein des quartiers d'une ville que dans la ville dans son ensemble. Il peut s'agir également de considérer cela à travers un découpage fonctionnel, entre par exemple le sous-système culturel, économique, social... Adopter une vision du système comme composé de sous-systèmes est importante ici, car nous la remobiliserons notamment à travers le concept de territoire tel que proposé par Alexandre Moine et que nous présenterons ci-dessous.

En filigrane, ces définitions renvoient aux trois axiomes auxquels la modélisation systémique doit se référer selon Jean-Louis Le Moigne (Le Moigne, 1990) :

- **Axiome d'opérationnalité téléologique ou de synchronicité** ; par exemple, le territoire est ainsi mu par des objectifs qui sont définis de manière relativement stable.
- **L'axiome d'irréversibilité téléologique ou de diachronicité** ; par exemple, le territoire se transforme à travers des projets mis en œuvre dans la durée. Les actions menées s'inscrivent dans le temps et engagent des mutations irréversibles.
- **L'axiome d'inséparabilité ou de conjonction ou d'autonomie ou du tiers « inclus »** ; par exemple, il n'est pas possible de séparer le territoire comme producteur et dynamique et comme produit de ces dynamiques. Ainsi, il n'y pas linéarité entre une cause et un effet, mais plutôt un phénomène de récursivité. Ainsi, le territoire en tant qu'ensemble d'acteurs agissant est à la fois auto-producteur et auto-organisateur

En abordant à la fois la complexité et les fondements d'une approche systémique avec l'exemple du territoire, nous avons cherché à montrer la pertinence de ces approches spécifiques pour notre objet de recherche. En posant le territoire comme un système complexe, nous posons également la vitalité et la revitalisation comme dynamiques et complexes par essence, car elles sont intriquées dans le système complexe qu'est le territoire. Dans les deux sections suivantes, nous proposerons deux outils pour saisir cette complexité : les cycles adaptatifs et une matrice de lecture du territoire comme système complexe.

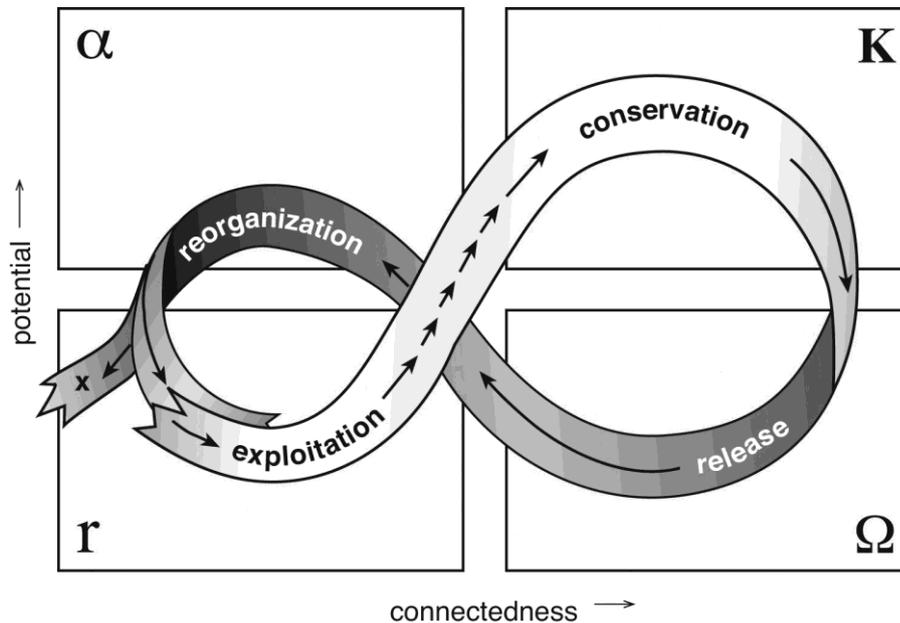
## 2.2. Les cycles adaptatifs

Parmi les approches des systèmes complexes, nous allons tout d'abord aborder celle des cycles adaptatifs, développée par Holling et Gunderson, chercheurs en sciences de l'environnement (**Gunderson & Holling, 2001; Holling, 2001**). Nous avons découvert cette approche par deux biais, à la fois à travers les explorations liées au terme de revitalisation, mais aussi les recherches dans la littérature économique plus directement liées aux territoires industriels et pouvant mobiliser le terme revitalisation ou des termes connexes. D'une part, le modèle et notamment utilisé dans l'ouvrage de Fauleit (**Fauleit, 2016**) et appliqué aux sociétés complexes en archéologie. D'autre part, il est mobilisé en économie géographique évolutionnaire (**Boschma & Martin, 2010**). Comme nous le verrons, ce modèle n'est pas en adéquation avec les principes de complexité et la modélisation systémique telle que nous les avons présentés, cependant, il a pour intérêt de présenter une vue générale de dynamiques qui peuvent ensuite servir de modèle à ce que peut représenter la revitalisation. Dans cette perspective nous le mobiliserons pour alimenter nos réflexions.

Le modèle en question est dynamique, et met en exergue les mécanismes de maintien et d'évolution d'un système complexe. Il représente des cycles composés de quatre phases dominantes ou fonctions distinctes, appelées  $r$ ,  $K$ ,  $\Omega$  et  $\alpha$  (Figure II-1). Ces phases sont représentées dans un graphique à 2 dimensions. L'axe des abscisses représente le niveau de connectivité ou de contrôlabilité du système, c'est-à-dire sa capacité à contrôler sa trajectoire. En ordonné, la potentialité ou richesse du système représente les trajectoires alternatives possibles pour le système. Une 3<sup>ème</sup> dimension est celle du niveau de résilience, non représentée sur le schéma en deux dimensions.

La phase  $r$  à  $K$  est dénommée « exploitation » et est celle d'une lente accumulation et transformation de ressources. C'est à la fois une phase d'amélioration de l'efficacité des processus, et d'augmentation du nombre de connexions entre les éléments du système. Cette évolution aboutit à la phase  $K$  à  $\Omega$ , de conservation, qui se caractérise par un régime à la fois très efficace, mais également très rigide. Selon les auteurs, cette phase se caractérise par un niveau de résilience faible. Et, en effet, le passage à la phase  $\Omega$  à  $\alpha$ , dite de « relâchement » est le résultat d'accidents ou d'actions, est se caractérise par une remise en cause des connexions et donc de la rigidité du système par le biais d'une déstructuration. Durant cette période, des ressources sont perdues. Ce relâchement facilite ensuite l'émergence de la phase  $\alpha$  à  $r$ , dite de réorganisation, où le système s'adapte et se restructure. S'en suit à nouveau une phase d'exploitation du régime adapté.

Figure II-1 - Représentation du cycle adaptatif (Holling and Gunderson 2002: Figure 2.1 ; à partir de Panarchy, édité par Lance H. Gunderson et C. S. Holling ; copyright © 2002 by Island Press. Reproduit avec la permission d'Island Press, Washington DC.



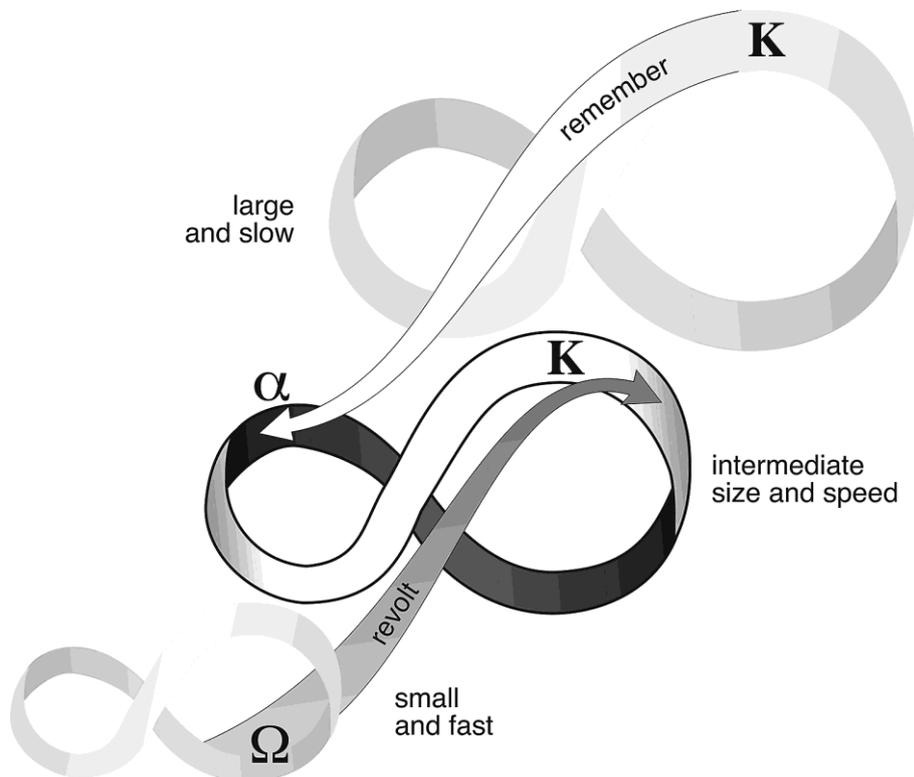
**Gunderson & Holling (2001)** proposent une organisation des cycles adaptatifs en panarchie, c'est-à-dire en emboîtement de cycles adaptatifs aux rythmes plus ou moins rapides. Des éléments de restructuration proviennent des cycles les plus rapides, tandis que les cycles les plus lents constituent un réservoir de ressources et de mémoire dans lequel le cycle adaptatif peut puiser pour se maintenir (Figure II-2).

Cependant, les cycles adaptatifs sont soumis à un certain nombre de limites incompatibles avec les premiers éléments dégagés dans le chapitre I.

Holling et Gunderson font la distinction entre deux approches de la complexité. L'une, explorée par **Emory Roe (1998)**, considère la complexité comme un grand nombre d'éléments en interaction. L'autre est celle développée par Gunderson et Holling eux-mêmes (**Holling 2000 ; Gunderson & Holling, 2001**) et considère la complexité comme n'étant pas le résultat d'une association aléatoire d'un nombre important de facteurs en interactions, mais plutôt d'un nombre limité de processus de contrôle. Cette seconde approche est problématique parce qu'elle suppose qu'il existe un certain niveau de simplicité requise derrière la complexité. En présentant en premier lieu quatre fonctions comme processus fondamentaux de contrôle, le modèle tend à « aplatir » le système, à en faire une boîte noire, c'est-à-dire à opérer une réduction de la complexité.

Jusqu'ici, nous avons conçu la pensée complexe comme le fait de s'intéresser à la fois à l'Un et au Multiple, au tout et aux parties, à la tapisserie et aux fils qui la composent. Or, il semble bien que les cycles adaptatifs, au moins en premier lieu, tendent à effacer la présence des fils qui composent la tapisserie, ou les éléments qui génèrent les fonctions du cycle adaptatif. A *contrario*, nous avons vu précédemment, et notamment à travers les entretiens menés auprès des chercheurs d'ORTEP que les acteurs avaient un rôle fondamental à jouer dans la revitalisation.

Figure II-2 - Emboîtement de cycles adaptatifs et interactions entre cycles. (Holling et al. 2002: Figure 3.10 ; À partir de Panarchy, édité par Lance H. Gunderson et C. S. Holling ; copyright © 2002 par Island Press. Reproduit avec la permission d'Island Press, Washington DC.



Pour autant, cette représentation générale d'un système complexe reste intéressante pour prendre de la hauteur sur les dynamiques à l'œuvre, et nous mobiliserons ce modèle en premier lieu comme métaphore heuristique<sup>234</sup>, et non comme modèle à intégrer tel quel dans le processus de conceptualisation de la revitalisation.

### 2.3. Le territoire comme système complexe, une matrice de lecture

De fait, l'approche du territoire comme système complexe s'est généralisée ces dernières décennies (Coppin, 2002; Moine, 2006; Pecqueur & Peyrache-Gadeau, 2010). L'enjeu au sein d'ORTEP est multiple.

D'une part, il s'agit justement d'ouvrir la « boîte noire » du territoire, nous nous intéressons donc notamment à la conceptualisation du territoire comme système complexe telle que présentée par Alexandre Moine : « *Le territoire est en effet par trop souvent assimilé à une sorte de « boîte noire » ; or, il faut lui redonner la dimension qui est la sienne, une dimension opératoire, en identifiant ses composants pour mieux les lier* » (Moine & Sorita, 2015).

Il s'agit également de trouver une matrice de lecture du territoire suffisamment souple pour faire consensus<sup>235</sup>, mais également suffisamment robuste pour nous permettre de discriminer la revitalisation d'autres dynamiques et pouvoir en étudier les dynamiques, processus et modalités particuliers en jeu. En effet, il s'agit « *d'inclure telle ou telle variable dans le système et d'en exclure telle ou telle autre. Ces choix s'effectuent par rapport aux idées, aux objectifs du*

<sup>234</sup> C'est également la position de Fausseit (2016).

<sup>235</sup> « *Actuellement, le plus simple consiste encore à y attacher un concept dont la définition est tout à la fois précise et suffisamment vague pour faire consensus* » (Moine, 2006)

chercheur, à ses hypothèses de travail. » (Lugan, 2009), en particulier en lien avec la conceptualisation puis l'analyse de la revitalisation. Autrement dit, « le système territoire qui se dessine n'épuise pas la réalité complexe » (Gasnier et al., 2022), se présente ici comme un outil de travail interdisciplinaire. Il s'agit également de mener ce travail à travers un outil interdisciplinaire adéquate.

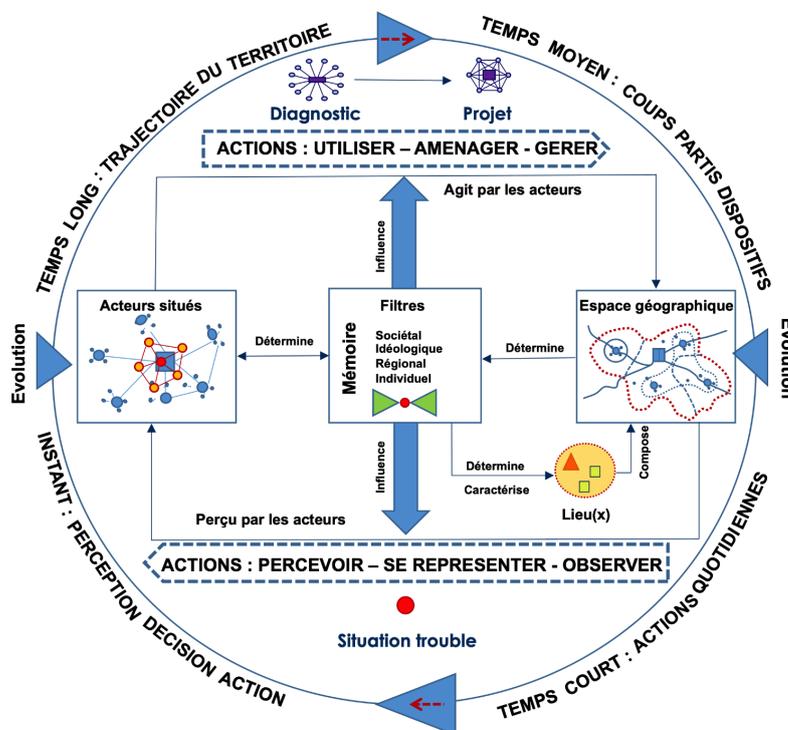
Enfin, les premiers éléments que nous avons fait remonter de nos corpus nous permettent de caractériser la revitalisation comme un processus ancré « dans une vision systémique et dynamique de la réalité, au sens des travaux d'Edgar Morin, qui vise avant toutes choses à considérer globalement des phénomènes en se focalisant sur les relations qui les sous-tendent et conduisent à la reliance (Bolle De Bal, 1985 ; Morin, 2005) » (Gasnier et al., 2022).

C'est dans cette perspective et dans le cadre des discussions au sein du projet qu'a été proposée la conception du territoire comme système complexe d'Alexandre Moine (Moine, 2006, 2008)<sup>236</sup>. Cette conception particulière fut discutée lors du premier atelier organisé à la suite du séminaire de février 2019. Ainsi, nous privilégierons la définition suivante du concept de territoire :

« Le territoire est un système complexe dont la dynamique résulte de boucles de rétroaction qui lient un ensemble d'acteurs et l'espace géographique qu'ils utilisent, aménagent et gèrent en fonction de leurs représentations, passées, présentes et projetées. » (Moine & Sorita, 2015, p57).

À travers ce concept, l'équipe du projet ORTEP a pu développer un ensemble de clefs de lecture dynamiques reposant sur cinq sous-systèmes du territoire : les acteurs, l'espace géographique, les lieux, les filtres et le temps (Figure II-3).

Figure II-3 - Le système territoire en décomposition-relation (A. Moine). Figure issue de Gasnier et al. (2022)



<sup>236</sup> Ce travail a notamment été enrichi par des recherches actions et au contact de professionnels de terrain en travail social (Moine & Sorita, 2015).

Ces clefs de lecture « *permettent d'expliquer les interactions entre l'homme et l'espace et ses discontinuités* » (Gasnier et al., 2022). Nous adapterons cette grille aux territoires industriels au cours de notre chapitre III, mais rendons compte ici du développement de ces sous-systèmes tels que mobilisés dans le cadre de la conceptualisation de la revitalisation. L'objectif est de représenter les dynamiques à l'œuvre sur un territoire et leurs relations :

1. « *Les acteurs constituent le premier socle du système. Ce sont eux qui par leurs perceptions sensibles, leurs observations, se représentent une réalité faite de jeux d'acteurs qui s'établissent principalement en référence à l'espace géographique, lui-même perçu (Raffestin, 1978), observé, présenté et finalement connu et approprié (Brunet, 1990 ; Gagnol, 2011 ; Lardon, Morel, Piveteau, 2001 ; Pecqueur, 2009), convoquant alors la question de sa construction, d'abord personnelle, comme la spatialisation de "moments" de l'être humain (Dardel, 1946, 1952), et ensuite plus largement liée à des jeux d'acteurs sous-jacents (Bonerandi, Deslondes, 2008 ; Di Méo, 1991 ; Pornon, 1998 ; Zimmermann, 2008). C'est à partir de cette première série d'actions sensibles qu'est déclenché un ensemble d'opérations qui consiste à utiliser, aménager et gérer l'espace géographique, à agir. Une prise de conscience des acteurs se fonde sur des perceptions visuelles, la consultation d'indicateurs, les discussions avec les populations locales, tous types d'observations qui vont permettre de caractériser un trouble fondé sur la déshérence des objets (bâtiments, réseaux, services, etc.), les situations individuelles et collectives (paupérisation, chômage, violences, etc.), ainsi que sur des paradigmes mobilisés collectivement. Ceci va conduire à l'émergence de diagnostics dans un premier temps, préfigurant des projets territoriaux, fondés sur des controverses, mais surtout des convergences de perspectives, discutés pas à pas qui équilibrent les forces (Santos, 1984) » (Gasnier et al., 2022) ;*
2. « *L'espace géographique constitue le deuxième socle du système. Il s'agit de l'étendue métrique et topographique (Lévy, 2009) constituée d'actants naturels issus de la biocénose (faune, flore, etc.), d'actants anthropiques (limites, logements, services, réseaux, etc.), dont l'organisation résulte à la fois des actions citées ci-dessus et de principes d'auto-organisation complexes au sein desquels la notion d'appropriation est centrale (Le Berre, 1992). Cette organisation, faite d'agencements (Humbert, Renard, 2008) en constante évolution, est par conséquent perçue et observée, conditionnant le champ des actions à venir. On peut considérer que les constats initiaux s'articulent autour d'une échelle élargie qui va progressivement s'affiner en fonction des diagnostics et des projets qui vont émerger, jusqu'à, dans certains cas, s'inscrire dans des périmètres précis qui illustrent l'importance des découpages pour agir (Alphandéry, Bergues, 2004) » (Gasnier et al., 2022) ;*
3. « *On comprend, dans ce contexte que la relation entre les acteurs et l'espace géographique est fondamentale, et se cristallise souvent en des lieux qui vont à la fois exister morphologiquement (bâtiments à réhabiliter, services proposés, réminiscences du passé, etc.), mais aussi au travers des utilisations qui en sont faites par des acteurs variés en fonction de conditions d'usage (pépinières d'entreprises, stages dédiés, offres de formations, etc.) déterminées par les projets évoqués ci-dessus. Il est à noter que des lieux peuvent "émerger" différemment selon qu'ils sont emblématiques ou reconnus comme tels et donc plus ou moins portés par les acteurs comme faire-valoir des projets mis en place » (Gasnier et al., 2022) ;*
4. « *Les relations qui s'établissent entre les acteurs et l'espace géographique, faisant émerger des lieux, sont très largement conditionnées par un ensemble de filtres qui convoquent à la*

*fois des dimensions sociétales, idéologiques, mais aussi régionales et enfin individuelles. Cette combinatoire complexe influence les acteurs, leurs observations et, par conséquent, leurs actions ; entrent alors en jeu des paradigmes plus ou moins consciemment mobilisés, des éléments de mémoire locale, des ressources émergentes, ainsi que des projections relatives au devenir du territoire local » (Gasnier et al., 2022) ;*

5. *« Enfin, ces quatre sous-systèmes évoluent dans le temps et il faut inclure dans l'analyse, aussi bien les dimensions temporelles instantanées (perception, décision, action), celles des temps courts des actions quotidiennes qui façonnent et dépendent largement de l'organisation des espaces aménagés et des lieux qui s'offrent aux usages ; celles des temps moyens qui caractérisent les autres projets validés politiquement (coups partis), quelquefois concurrents, mais qui peuvent également entrer en synergie ; et enfin le temps long de la trajectoire du territoire permettant notamment de mobiliser et de puiser dans les dimensions mémorielles et d'appartenance autour de systèmes de valeurs (Debarbieux, 1995 ; Lévy, 2009 ; Turco, 2001), que l'on peut référencer à des lieux très précis (Moles, 1995), mais convoquant aussi l'imaginaire (Soja, 1989), les saillances et prégnances associées (Parazelli, 2002). À cette perception différenciée du temps, il faut ajouter la question du rythme, lui-même variable, provoquant des effets de décalages dans les changements et la perception du changement tout au long du plan d'action (Lefebvre, 1992). » (Gasnier et al., 2022)*

Dans cette perspective, le territoire est un système complexe, c'est-à-dire qu'il est constitué d'interdépendances et d'effets de rétroaction entre ses éléments constitutifs. En tant que système complexe, c'est avant tout un ensemble auto-organisé. Cette définition conçoit également le territoire comme un ensemble d'acteurs, qui sont liés entre eux, mais également avec l'espace géographique dans lequel ils vivent, les objets avec lesquels ils interagissent, et les lieux qu'ils investissent. Ces interrelations dépendent des perceptions des acteurs, et ces interrelations influencent à leur tour les perceptions des acteurs. Au-delà de l'espace géographique qui est une dimension du territoire, c'est également l'espace temporel qui est important, puisque c'est dans le temps que se réalise l'auto-organisation et l'évolution d'un territoire ; le territoire, défini en tant que système complexe, ne peut qu'être dynamique.

Ainsi, nous nous sommes dotés de premiers outils théoriques, associés aux systèmes complexes, qui nous permettent d'appliquer une lecture renouvelée des corpus développés dans le chapitre I. Ces outils sont également une fondation de notre travail en cela qu'ils nous permettent également d'articuler des réflexions et interrogations menées au sein du projet ORTEP et d'initier un processus de co-construction conceptuelle de la revitalisation territoriale.

### III. Construction du concept de revitalisation : entre linguistique, co-construction interdisciplinaire et emprunts à la littérature scientifique

Afin de dégager quelques clefs de réflexion autour de la conceptualisation de la revitalisation des territoires et de formuler les questionnements fondamentaux qui traverseront ce travail de thèse, nous introduirons ici succinctement les résultats de plusieurs travaux préliminaires :

- 1) *Une étude étymologique et linguistique de la notion de revitalisation*, menée individuellement et en parallèle aux discussions collectives, et qui nous permettra

notamment d'opérer la décomposition morphologique du mot revitalisation. Nous nous intéresserons tout d'abord au morphème qui constitue le noyau de la revitalisation et aux questions qu'il soulève. Ce noyau peut être le nom « vitalité » ou le verbe « vitaliser ». Nous développerons ensuite successivement les axes d'interrogations associés au préfixe « re- », puis au suffixe « -ion ».

- 2) *Les discussions interdisciplinaires organisées au sein de la MSHE.* Ces discussions se sont essentiellement tenues de février 2019 à février 2020 sous trois formats successifs : un séminaire organisé autour d'articles scientifiques et des ateliers visant à la création d'une matrice de lecture, ainsi qu'une série d'ateliers et une résidence d'écriture. Ces travaux ont notamment permis de tester la pertinence, à l'échelle du projet, d'un travail conceptuel commun organisé autour de l'objectif suivant : co-construire un outil *partagé* d'étude des mutations territoriales et, par ce biais, un espace de coopération scientifique.

Nous mobiliserons également des outils théoriques concepts spécifiques, proposés par les chercheurs du projet ORTEP et/ou découverts lors des explorations de la littérature académique. Ces éléments peuvent être mobilisés de manière opportuniste, afin d'alimenter nos réflexions, ou pourront par la suite s'intégrer tout à fait à la conceptualisation de la revitalisation telle que menée dans le cadre du projet et de cette thèse. Nous utiliserons également des exemples issus des discussions au sein du projet ORTEP ou lors de l'analyse de corpus pour notre chapitre I.

Les résultats de ces travaux préliminaires seront ici présentés parallèlement en trois points qui suivent la décomposition morphologique du mot revitalisation. Nous nous intéresserons d'abord à la vitalité et discuterons de sa dimension normative et située, des dynamiques en tension qu'elle suppose, et surtout des notions de résilience et d'innovation qu'elle inclut. Les multiples sens du préfixe « re- » nous permettront ensuite de discuter si la revitalisation constitue un renouvellement de la trajectoire de vitalité du territoire, ou bien une transition d'un régime de vitalité à un autre. Il s'agira également de discuter de l'importance de la mémoire et de l'identité dans la revitalisation, et plus encore des phénomènes de *path-dependency* (dépendance au sentier) et de *path-shaping* (création de sentier). Enfin, distinguer les sens attribués au suffixe « -ion » nous permettra d'émettre des hypothèses sur l'origine des dynamiques de revitalisation, notamment à travers la question de la mobilisation des acteurs autour d'un consensus ou d'un compromis. Cela nous permettra également de discuter des rapports de force qui animent ces consensus, et des problématiques de cohésion qui peuvent les traverser. Après nous être interrogé sur la place de l'acteur public comme acteur à part entière, nous discuterons de la distinction entre éléments endogènes et exogènes de la revitalisation, et des emboîtements d'échelles. À la suite de cette première esquisse du concept de revitalisation, nous en établirons une synthèse autour des questionnements centraux que nous avons pu dégager et une première définition, à la fois de la vitalité, et de la revitalisation. Notre objectif est de montrer comment les réflexions individuelles et collectives nous ont permis de déboucher sur un ensemble de principes généraux de la revitalisation, mais également sur des hypothèses et questionnements généraux.

## 1. VITALITÉ : comme définir la vitalité d'un territoire ?

Le nom commun revitalisation est avant tout composé en son centre du nom « vitalité » ou du verbe « vitaliser », tous les deux dérivés du latin *vitalitas*, « principe de la vie ». Le nom et le verbe nous intéresseront tous les deux, car, *a priori*, ils semblent contenir, respectivement, la description d'un état – la vitalité – et d'une dynamique – vitaliser. Dans un premier temps, nous nous intéresserons à deux éléments déjà identifiés dans le chapitre I, à savoir sa dimension normative – et des dynamiques en tensions qu'elle inclut – ainsi que le rôle central des acteurs.

Nous concentrerons ensuite plus particulièrement notre attention sur les notions de résilience et d'innovation qui semblent être à rapprocher de la notion de vitalité.

Ainsi, si l'on se concentre d'abord sur la vitalité, d'emblée, ce rapport à la vie amène la métaphore biologique : la vitalité, c'est (1) « *l'ensemble des caractères, des propriétés par lesquels se manifeste la vie* »<sup>237</sup>. Par analogie avec cette première définition, la vitalité c'est la (2) « *qualité d'un être vivant ou d'une collectivité qui manifeste une importante énergie, un grand dynamisme* »<sup>238</sup>. Concernant le territoire, une définition plus adéquate serait (3) l'« *aptitude à se développer, à se perpétuer, à produire des résultats* »<sup>239</sup>.

#### 1.1. La vitalité, une dynamique normative et située, ancrée dans le collectif

##### 1.1.1. La vitalité, une dynamique issue du collectif

À travers ces énoncés, deux éléments intéressants peuvent être soulignés. La deuxième définition, notamment, précise que la vitalité est le fait « *d'un être vivant ou d'une collectivité* ». D'emblée, cela renvoie à la conception de la vitalité d'un territoire comme étant la résultante des actions d'une collectivité, c'est-à-dire un « *ensemble d'individus liés par une organisation commune, des intérêts communs* »<sup>240</sup>.

Une autre définition possible de la collectivité est la suivante : « *Ensemble, généralement assez dense, d'individus groupés naturellement ou rassemblés pour une certaine durée par des sentiments, des intérêts, des droits ou des devoirs communs perçus comme distincts de ceux des individus qui le composent et tendant à s'exprimer dans une organisation commune.* »<sup>241</sup>

Enfin, le collectif peut être défini comme « *le fait d'une collectivité réagissant à certaines situations par des actions dont les individus pris isolément ne seraient pas capables* »<sup>242</sup>. Cette dernière définition montre d'ailleurs que le collectif conduit à des actions spécifiques qu'il serait impossible de mener pour une somme d'individus isolés. Dans cette perspective, on peut considérer que des dynamiques émergent à travers le collectif.

Ainsi, à travers ces définitions, nous comprenons que le collectif est un élément essentiel de la vitalité. Cela nous permet de faire le lien avec des verbatims analysés lors du chapitre I, où implanter un bar dans une commune rurale avait pour objectif de « maintenir la vie » en cela qu'il permettait d'entretenir le collectif. Ensuite, ces définitions de la collectivité véhiculent également un ensemble d'éléments plus ou moins formels et matériels, qui sont dès lors étroitement liés avec la vitalité : « *des sentiments, des intérêts, des droits ou des devoirs communs* », c'est-à-dire des règles et normes qui permettent d'établir une identité commune au collectif. Enfin, il s'agit d'éléments qui tendent « *à s'exprimer dans une organisation commune* », ce qui inclut de manière plus explicite la question des institutions, formelles et informelles, dans la vitalité. Enfin, il s'agit également d'éléments « *perçus* », montrant par

---

<sup>237</sup> (s.d.). Vitalité. dans le *Centre National de Ressources Textuelles et Lexicales (CNRTL)*, récupéré le 15 juillet 2019 de <https://www.cnrtl.fr/definition/vitaliser>

<sup>238</sup> Ibid.

<sup>239</sup> Ibid.

<sup>240</sup> (s.d.). Collectivité. Dans *Dictionnaire de définitions, Antidote 9*, version 1 [Logiciel], Montréal, Druide informatique, récupéré le 14 février 2020.

<sup>241</sup> (s.d.). Collectivité. Dans le *Centre National de Ressources Textuelles et Lexicales (CNRTL)*, récupéré le 14 février 2020 de <https://www.cnrtl.fr/definition/collectivité>

<sup>242</sup> (s.d.). Collectif. Dans le *Centre National de Ressources Textuelles et Lexicales (CNRTL)*, récupéré le 14 février 2020 de <https://www.cnrtl.fr/definition/collectif>

ailleurs le caractère à la fois intangible et subjectif du collectif qui constitue la vitalité et qui est le fruit d'un consensus.

Les définitions (2) et (3) de la vitalité témoignent également de la dimension dynamique qu'elle contient. En effet, la vitalité « *manifeste [...] un grand dynamisme* » (2), c'est-à-dire d'une capacité à être en mouvement. Mais la vitalité se caractérise également par son « *aptitude à se développer, à se perpétuer, à produire des résultats* » (3). Cela semble faire de la vitalité une capacité à engendrer d'autres dynamiques.

L'on peut par ailleurs s'interroger sur la signification du « *dynamisme* » lorsque notre objet principal est le territoire : s'agit-il de dynamisme économique ? Culturel ? Démographique ? Social ? Tout cela à la fois ?

Dans le cas du territoire, les éléments développés précédemment (chapitre I) nous semblent converger vers une définition de la vitalité comme suit : « *la capacité d'un territoire à engendrer et conserver une trajectoire positive* » (4). Ici, la vitalité serait à comprendre comme une capacité à mettre en mouvement, à produire une trajectoire constituée de dynamiques positives, sans qu'il soit encore possible de définir ce que pourrait être une dynamique positive, ni comment elle émerge.

#### 1.1.2. Vitalité : une dynamique normative et située

Cette question de la vitalité comme *capacité d'un territoire à engendrer et conserver une trajectoire positive* met alors en lumière la dimension normative et située du terme. De ce fait, trois questionnements complémentaires entre eux se font jour pour la suite de notre étude :

- (1) Qu'est-ce qu'une dynamique positive ? Et quelles dynamiques nous intéresseront lorsqu'il s'agira de définir la vitalité d'un territoire ?
- (2) Quel sens donner à la notion de progrès souvent implicitement associée à la notion de vitalité et, par voie de conséquence, dans la notion de revitalisation ?
- (3) Dans quelles mesures la vitalité et donc la revitalisation sont-elles ou devraient-elles être des concepts normatifs ? Peut-on dépasser cette normativité ? Le doit-on ?

- (1) Quelles dynamiques seraient à retenir pour caractériser la vitalité d'un territoire ? Doit-on, comme c'est souvent le cas dans les corpus étudiés précédemment, penser la croissance économique comme élément moteur ou élément révélateur de la vitalité d'un territoire ? Et donc faut-il considérer la *reprise économique* comme l'un des éléments premiers de la revitalisation dans la mesure où la croissance est généralement considérée comme une dynamique positive fondamentale ?

En effet, nombreuses sont les hypothèses et études portant sur la corrélation entre la croissance du PIB et la croissance de l'emploi, du bien-être et le progrès social. Cependant, les limites associées au PIB et sa croissance comme indicateur central au sein de nos sociétés sont également largement discutées depuis plusieurs décennies. Ces discussions se portent notamment sur les corrélations entre PIB, d'une part, et inégalités, bien-être et pollution, d'autre part (pour les plus anciennes références, voir **Easterlin, 1974; Kuznets, 1955; Meadows et al., 1972**)<sup>243</sup>.

---

<sup>243</sup> Voir également le rapport de la Commission Stiglitz : "But what is of particular concern is when narrow measures of market performance are confused with broader measures of welfare. What we measure affects what we do; and if our measurements are flawed, decisions may be distorted. Policies should be aimed at increasing societal welfare, not GDP. Choices between promoting GDP and protecting the environment may be false choices,

Face à ces limites, s'il semble peu pertinent de borner la revitalisation à la reprise de la croissance économique, faut-il alors s'intéresser au développement plus largement ? Et dans ce cas associer la revitalisation au redéveloppement du territoire ? C'est-à-dire la recherche de modèles de développements locaux nouveaux et cohérents, passant par la reconversion des principaux secteurs économiques, la recomposition des territoires, et la reconfiguration de l'identité du territoire (Daviet, 2006) ? Ou bien, doit-on parler de progrès social ou encore d'innovation sociale, de retour ou d'amélioration du bien-être ? Ceci nous amènerait, entre autres, à élargir la focale, et à nous intéresser à des concepts bien plus englobants, à l'image du développement durable et de ses trois piliers – le pilier économique, le pilier social et le pilier écologique.

Nous revenons ainsi à l'existence d'une multiplicité de dynamiques jugées positives sur le territoire, ainsi que leur pendant négatif, sans que : (a) ces dynamiques n'évoluent nécessairement dans le même sens (elles sont jugées positives ou négatives) sur les mêmes périodes et sans que (b) la notion de dynamique positive n'apparaisse comme absolue. Par exemple, comme nous l'avons traité plus haut, la croissance économique peut-elle encore être considérée comme une dynamique essentiellement positive dans les cas où elle ne permet pas ou plus d'augmenter le bien-être des populations et qu'elle est source de pollution ? Ainsi, cela montre que cette question des dynamiques positives ou négatives est normative par essence.

- (2) Cette question des dynamiques positives nous mène alors à introduire assez naturellement la notion de progrès, définie comme « évolution », « mouvement en avant », « accroissement quantitatif ou intensif d'un phénomène » ou encore « processus évolutif orienté vers un terme idéal ». Dans cette perspective, la vitalité semble se caractériser également par l'existence de dynamiques portant le progrès dans un territoire. Mais là encore, nous butons sur le caractère normatif de ce qui constitue un progrès.

À propos du développement, par exemple, Assidon (1992) évoque un biais lié à une conception occidentale du progrès : « *Qu'est-ce que le développement ? La disparition d'une spécialisation primaire héritée du passé ? L'acquisition d'une indépendance économique vis-à-vis de l'extérieur ? Est-ce un taux de croissance par habitant positif ? Un taux d'épargne suffisant ? Est-ce que développement = industrialisation ? Ou est-ce un faux problème, hérité de l'idée européenne de progrès ?* » (Assidon, 1992).

Tainter (Tainter, 2016) évoque quant à lui un biais progressiste dans les expressions utilisées dans le langage courant, mais également dans l'étude des sociétés complexes. Il constate que la montée en complexité des sociétés est jugée actuellement comme un processus naturel et souhaitable alors même que cette complexité est également à l'origine de coûts supplémentaires. Par contraste, il considère la montée en complexité comme un moyen de résoudre des problèmes sociétaux. En particulier, il évoque la diffusion des véhicules hybrides afin de répondre aux problématiques du réchauffement climatique, lui-même produit du développement des sociétés...<sup>244</sup>

---

once environmental degradation is appropriately included in our measurement of economic performance.” (Stiglitz et al., 2009)

<sup>244</sup> “How, then, does complexity usually come about? On a day-to-day basis, complexity increases to solve problems. Confronted with challenges, we tend to invent more complex technologies, differentiate economically, establish new roles and specializations, create more levels of organization, gather and process more information, and the like. Think of the new government agencies and the new controls on behavior that emerged after the attacks of September 11, 2001. Or think of how the problems of pollution and fossil fuels spurred the development of hybrid automobiles that have two means of propulsion, where previously one was sufficient. Complexity that emerges to solve major societal problems will usually appear before there is additional energy to support it.

- (3) Dans cette perspective, la dimension normative de la revitalisation est prégnante, car directement liée à l'idée d'un progrès qui – au-delà d'un possible arbitrage entre les dynamiques recherchées dans le cadre des actions de revitalisation – viserait surtout un *idéal* ancré dans une culture particulière. Cette normativité met alors en lumière l'ancrage naturel des notions de vitalité et de revitalisation : un ancrage culturel, mais aussi historique et géographique. De fait, la vision de ce que peut être la vitalité pour un territoire particulier est forcément un construit. Il en est de même pour la revitalisation, et les actions portant sur le retour de cette vitalité, qu'il s'agisse justement de ce que nous appellerons revitalisation ou non.

Dès lors, en lien avec cet ancrage, il nous apparaît que la vitalité est relative parce que toujours spécifique, c'est-à-dire que cette vitalité est ancrée dans un territoire spatialement et historiquement situé.

De même, d'après les éléments que nous avons commencé à développer, la vitalité est une capacité à mettre en mouvement dont l'intensité et les modalités peuvent varier. Dans cette perspective, il est probable que l'évaluation de la vitalité d'un territoire se définisse également à travers la comparaison avec les dynamiques connues précédemment par le territoire et à travers les dynamiques traversées à la même période par les territoires avec lesquelles une comparaison est possible. Dans ce sens, une vitalité moins intense – ou simplement différente – par rapport à un état passé ou l'état d'un autre territoire peut être perçue comme un état de déclin, de dévitalisation, de difficultés, de trouble. À travers cette idée que la vitalité est relative, nous pouvons aller plus loin et affirmer que, pour un territoire, la vie dévie par rapport à un référentiel. Ce référentiel peut être issu de la comparaison avec d'autres territoires, avec le passé du territoire en question, ou avec un idéal qui peut évoluer dans le temps.

Cet ensemble d'éléments nous a porté, et notamment au sein du projet ORTEP, à faire de la perception des acteurs, et notamment des collectifs un élément central dans l'identification de ce qui constituerait ou non la vitalité d'un territoire, ou son déclin. En effet, ces perceptions sont un élément fondamental de la constitution, à la fois d'un référentiel, mais également d'un idéal vers lequel tendre.

### 1.1.3. *La vitalité comme régime*

Les éléments développés jusqu'ici donnent l'intuition que la vitalité est à la fois un état spécifique et l'origine d'un ensemble de dynamiques du territoire. Comment réconcilier ces deux éléments apparemment contradictoires ?

Finalement, la vitalité serait à l'origine et le résultat d'un ensemble de dynamiques jugées positives et dépendantes de l'existence d'une collectivité d'acteurs. En ce sens, la vitalité s'ancr-t-elle dans la complexité, à la fois dans la complexité du territoire auquel elle se rapporte et qui est lui-même ouvert vers un extérieur complexe, mais aussi dans la complexité des dynamiques qui le composent où en découlent. Ainsi, puisque c'est la vitalité d'un système-territoire qui nous intéresse, nous privilégierons ici le terme de *régime* pour en qualifier la vitalité.

---

*Rather than following the availability of energy, cultural complexity often precedes it. Complexity then compels increases in resource production" (Tainter, 2016).*

Le régime peut se définir comme : (1) un « *mode d'organisation d'une société, d'un État ; ensemble des institutions, des pratiques, des idées qui le caractérisent* »<sup>245</sup> ou (2) un « *ensemble des règles, des dispositions légales qui organisent une institution ; cette organisation* »<sup>246</sup>. Il est également possible de décrire le régime comme « *un fonctionnement qui maintient la fonction et la structure d'un système qui va ainsi évoluer tout en suivant une trajectoire à peu près stable* » (Pumain et al., 2017).

Plus spécifiquement, nous pouvons définir le régime de vitalité comme un mode d'organisation particulier du territoire, cohérent, constituant un ensemble relativement stable dans le temps, mais néanmoins traversé de dynamiques portant sa propre génération et une certaine capacité d'évolution<sup>247</sup> du régime. Il est caractérisé par des formes d'action ou des capacités à agir spécifiques visant à maintenir les dynamiques jugées positives. Dans ce sens, le régime de vitalité d'un territoire suit une trajectoire spécifique, et il est également spatialement et temporellement situé, c'est-à-dire qu'il est ancré dans un territoire donné à un moment donné du temps.

## 1.2. La vitalité du territoire comme capacité au rebond

Lors du séminaire interdisciplinaire de février 2019 intitulé « revitalisation et dynamiques territoriales », les chercheurs se sont également penchés en premier lieu sur les notions de vie et de vitalité comme éléments centraux de la revitalisation. Leurs réflexions ont mené à la même question que cette première analyse étymologique : comment définir la vitalité d'un territoire ? Cette fois-ci, les discussions ont permis de développer une approche de la vitalité qui soit libérée de sa dimension normative telle que nous l'avons trouvée au cours de l'exploration de nos corpus.

Dans cette perspective, la définition du verbe « vitaliser » va tout de même nous intéresser dans la mesure où il contient une dimension processuelle supplémentaire. Vitaliser, c'est « *donner les caractères de la vie à quelque chose* »<sup>248</sup> ou, au figuratif, « *Animer, donner vie à une réalité abstraite* »<sup>249</sup>. Dans cette perspective, et si l'on s'intéresse surtout à la première définition, vitaliser serait la capacité à accroître ou intensifier la dynamique de « vie » d'un territoire, c'est-à-dire les dynamiques identifiées comme fondamentales dans le régime de vitalité spécifique d'un territoire.

### 1.2.1. Canguilhem, le normal et le pathologique pour appréhender la vitalité

Quelques éléments éclairants ont été proposés au travers d'une discussion alimentée par **Canguilhem (2013)** et ses conceptions du normal et de son contraire, le pathologique, dans le cadre de l'épistémologie médicale, bien éloigné de nos préoccupations. Nous rattacherons ensuite ces réflexions à celle des dynamiques de territoire :

---

<sup>245</sup> (s.d.). Régime. Dans le *Centre National de Ressources Textuelles et Lexicales (CNRTL)*, récupéré le 10 octobre 2021 de <https://www.cnrtl.fr/definition/régime>

<sup>246</sup> (s.d.). Régime. Dans *Dictionnaire de définitions, Antidote 9*, version 1 [Logiciel], Montréal, *Druide informatique*, récupéré le 10 octobre 2021.

<sup>247</sup> De progression, pourrions-nous dire

<sup>248</sup> (s.d.). Vitaliser. Dans le *Centre National de Ressources Textuelles et Lexicales (CNRTL)*, récupéré le 15 juillet 2019 de <https://www.cnrtl.fr/definition/vitaliser>

<sup>249</sup> Ibid.

« *"Et qu'est-ce que le pathologique ? Ce n'est pas l'écart à la moyenne quantitative, le pathologique c'est la réduction de l'allure de la vie. C'est-à-dire que mes possibilités dans une situation sont drastiquement diminuées. C'est ça le pathologique. Et à l'inverse, qu'est-ce que c'est que la santé ? La santé ce n'est pas la bonne adaptation à un milieu ou à un environnement, c'est [...] la possibilité de faire face à des changements d'environnement et donc d'être capable d'innover dans une situation et de faire face à des changements de milieux. Donc il y a quelque chose de l'ordre du plus ou du surplus dans la santé qui est donc la possibilité d'inventer de nouvelles normes, de se doter d'un milieu ou d'affronter les changements de milieu, et de produire des normes par rapport à des situations de crise. [...] Enfin, la santé c'est la vitalité, c'est-à-dire la capacité à créer des normes nouvelles face au changement, plutôt que de vivre dans des formes de vie diminuée". [...]*

*Ce qui caractérise la santé c'est "la possibilité de tolérer des infractions à la norme habituelle, d'instituer des normes nouvelles dans des situations nouvelles", et le propre de la maladie, à l'inverse, un peu plus loin, "c'est d'être une réduction de la marge de tolérance de l'infidélité du milieu". Et puis il y a cette phrase [...] que je trouvais amusante : "être en bonne santé c'est pouvoir tomber malade et s'en relever, c'est un luxe biologique", écrit Canguilhem. Ça veut dire que ça intègre aussi la maladie dans les opérations du vivant et de la santé. Du point de vue de la vie [...] la maladie est normale. » (Canguilhem (2013), cité par Mathieu Triclot, philosophe, séminaire du 4 février 2019, extrait.)*

Par extension, la vitalité d'un territoire pourrait être définie succinctement comme « *la capacité [...]de se doter d'un milieu ou d'affronter les changements de milieu* »<sup>250</sup>, et de produire des normes pour répondre à des situations de crise. Cette fois-ci, si la question de la norme est à nouveau soulevée, ce n'est plus nécessairement en termes prescriptifs, mais dans le sens de l'ensemble des valeurs, règles, processus qui régissent le fonctionnement d'un système.

Au-delà de la métaphore biologique qui pose évidemment un problème lorsque l'on s'intéresse aux organisations sociales, ce que cette définition de la vitalité – issue du courant vitaliste – révèle et confirme, c'est que la vitalité est effectivement dynamique par essence ; elle n'est pas une absence de « maladie » à un point donné et figé du temps, mais la capacité à réagir à- ou tirer parti de la « maladie ». Si l'on applique cette approche à notre objet, la « maladie » est alors à comprendre comme les difficultés qui se présentent sur le territoire et que doivent surmonter les acteurs.

Cette capacité d'action ou de réaction ne peut être pensée qu'en termes dynamiques. Par extension, la vitalité d'un territoire est à comprendre comme *la capacité à s'adapter ou à tirer parti de mutations*<sup>251</sup> *qui entraînent des difficultés au niveau de ce même territoire*. Cela signifie qu'il y a deux volets à la vitalité. Un premier aspect est la vitalité comme capacité d'adaptation à des contraintes externes ou internes. Mais, la vitalité n'est pas seulement ça, puisqu'elle constitue également une *capacité à se doter d'un milieu*, c'est-à-dire une capacité à agir sur son environnement, donc notamment sur des contraintes externes émanant d'échelles territoriales plus larges. Cette nouvelle définition de la vitalité nous permet, dans le cadre de notre approche territoriale, de mettre en avant les concepts de résilience et d'innovation.

### 1.2.2. *La résilience comme constituant fondamental du régime de vitalité*

---

<sup>250</sup> Propos de Christian Guinchard, sociologue

<sup>251</sup> Nous ne faisons pour l'instant aucune hypothèse quant à l'origine de ces mutations, entre mutations internes au régime ou externe.

En effet, à partir de ces réflexions, deux concepts font écho à cette dernière définition de la vitalité et nous semblent intéressants à explorer : la résilience (et donc la vulnérabilité) ainsi que l'innovation (et plus largement la créativité).

En effet, ce dernier énoncé – la vitalité d'un territoire comme *la capacité à s'adapter ou à tirer parti de mutations qui entraînent des difficultés au niveau de ce même territoire* – fait fortement écho à la notion de résilience, dont certaines acceptions lui sont très similaires. Cela nous amène donc à discuter de ce concept, et également à nous intéresser à son pendant négatif : la vulnérabilité<sup>252</sup>. Issu de *vulnerare*, « blesser » en latin, *vulnerabilis* signifie littéralement « ce qui peut être blessé ». Dans cette perspective, et en lien direct avec Canguilhem, nous pourrions comprendre le manque de vitalité d'un territoire comme sa difficulté à se prémunir des chocs ou dynamiques qui mettent à mal sa cohérence. La vulnérabilité est souvent définie comme la situation opposée à la résilience dans le sens où elle décrit l'état de ce qui peut être attaqué et atteint facilement<sup>253</sup>, de ce qui se défend mal<sup>254</sup>.

Issu de l'anglais *resilient*, « rejaillissant, rebondissant »<sup>255</sup>, résilience peut se définir très succinctement comme « *la capacité à vivre, à se développer, en surmontant les chocs traumatiques, l'adversité* »<sup>256</sup> ou encore comme la capacité d'un système à *rebondir* face à, ou même bénéficier, d'un choc imprévu (**Hämäläinen, 2013**).

En réalité, les conceptions de la résilience peuvent être regroupées en trois catégories, aux définitions et enjeux distincts (**Gros-Balthazard, 2018; Gunderson & Holling, 2001; Martin & Sunley, 2015**) :

- 1) La première est celle d'une résilience appelée '*engineering resilience*' surtout utilisée en science physique est qui définit la résilience comme une capacité à rebondir et à revenir à l'équilibre ou trajectoire initiale ;
- 2) La deuxième présente une '*extended ecological resilience*' surtout utilisé en écologie et écologie sociale, et qui fonde la résilience comme une capacité à absorber les chocs, c'est-à-dire à maintenir ses fonctions et son identité, tout en évoluant à la marge.
- 3) Enfin, la troisième définition est celle plutôt utilisée en psychologie et théories organisationnelles qui reposerait davantage sur une « adaptabilité positive », c'est-à-dire que la résilience se traduit quand nécessaire par l'adaptation de la structure, des fonctions et de l'organisation du système, et un possible changement de trajectoire.

Dans le cadre de nos recherches, nous privilégierons la définition proposée par resalliance<sup>257</sup>, et qui correspond à la deuxième définition en écologie et écologie sociale : « *la résilience est la capacité d'un système socio-écologique à absorber ou à résister à des perturbations ou autres facteurs de stress, et cela de telle façon que le système continue de fonctionner sous le même*

---

<sup>252</sup> Des réflexions autour de ces notions ont d'ailleurs été développées lors du séminaire « frère », autour de la vulnérabilité, organisé en mai 2019 par Vincent Bourdeau, philosophe.

<sup>253</sup> (s.d.). Vulnérabilité. Dans le *Centre National de Ressources Textuelles et Lexicales (CNRTL)*, récupéré le 15 juillet 2019 de <https://www.cnrtl.fr/definition/vuln%C3%A9rabilit%C3%A9>

<sup>254</sup> (2008). Vulnérabilité. Dans *Le Nouveau Petit Robert*. (nouv. Ed.). Paris : Le Robert

<sup>255</sup> Ou du latin *resilire*, rebondir. *Re-*, l'action en retour. *Salire*, bondir, sauter. (s.d.). Resilience. Dans *Dictionnaire des étymologies, Antidote 9*, version 1 [Logiciel], Montréal, Druide informatique, récupéré le 2 février 2020.

<sup>256</sup> (2008). Résilience. Dans *Le Nouveau Petit Robert*. (nouv. Ed.). Paris : Le Robert

<sup>257</sup> Il s'agit d'un réseau de recherche traitant de la résilience dans les systèmes socio-écologiques : <https://www.resalliance.org/>

*régime, en conservant ainsi sa structure et ses fonctions. Cela décrit jusqu'à quel degré le système est capable de s'auto-organiser, d'apprendre et de s'adapter* »<sup>258</sup>.

Ici, nous privilégierons cette dernière définition en considérant la résilience comme la capacité du territoire à maintenir sa cohérence interne sous un même régime de vitalité malgré la crise ou les chocs qui peuvent le mettre à mal. En effet, nous choisissons la définition qui fait le mieux le parallèle avec la « norme » de Canguilhem.

A *contrario*, nous laissons de côté la conceptualisation de la résilience comme la capacité à maintenir un équilibre ou une trajectoire initiale (*engineering resilience*), ce qui supposerait une vision statique à la fois du territoire, de sa vitalité et de ses régimes spécifiques. Nous laissons également de côté la troisième définition de la résilience qui suppose des mutations telles qu'il y a, *in fine*, changement de régime.

Deux éléments de cette définition issue de résalliance nous intéresseront particulièrement. D'une part, il s'agit de la capacité à *conserver sa structure et ses fonctions*. Cette question de la conservation suppose qu'une caractéristique fondamentale du régime de vitalité est sa capacité à initier les dynamiques qui permettent son maintien. Cela signifie notamment la capacité à entretenir et à reproduire ressources, acteurs, normes et institutions qui lui permettent d'y parvenir (auto-poïèse). Par exemple, archiver des informations en vue de tel ou tel processus afin de les récréer ou former les acteurs afin de poursuivre des tâches spécifiques.

D'autre part, la résilience se caractérise par *la capacité à apprendre et s'adapter*, que nous pouvons considérer comme la capacité à introduire de la nouveauté.

### 1.2.3. *La vitalité comme capacité à initier des dynamiques d'innovation*

En effet, à bien des égards, la vitalité telle que nous l'avons définie – *la capacité à créer de nouvelles normes, de se doter d'un milieu ou d'affronter les changements de milieu* – peut être rapprochée d'une certaine capacité à créer de la nouveauté. Dans un même temps, la résilience se caractérise également par une certaine dynamique d'évolution qui suppose aussi une certaine capacité à créer de la nouveauté. Cependant, la résilience comme capacité à rester dans le même régime en l'adaptant signifie aussi que toutes les innovations ne sont pas garantes du maintien d'un régime de vitalité en cela qu'elles peuvent provoquer des ruptures. Cela nous porte à nous interroger sur l'interaction entre résilience et innovation, ainsi que le rôle joué par l'innovation à la fois dans la vitalité et dans un régime de vitalité spécifique.

Nous définirons succinctement l'innovation comme « *la mise en œuvre, la valorisation et le déploiement de la nouveauté par un ou des acteurs en vue de créer de la valeur, d'obtenir un avantage ou de résoudre un problème*<sup>259</sup> ». Nous considérons que l'innovation peut intervenir dans toutes les sphères de l'activité humaines, qu'elles soient techniques ou économiques, mais aussi sociales, culturelles, politiques... (**Pumain et al., 2017**).

Innover provient du latin *innovare*, « renouveler ». À la suite de cette remarque, et puisqu'il s'agit de l'innovation qui alimente un régime de vitalité, il s'agit ici de s'intéresser également à la façon dont l'innovation, la mise en œuvre d'une solution nouvelle, comporte également le renouvellement du milieu dont elle est issue.

---

<sup>258</sup> Cette traduction est la nôtre. En version originale : "**Resilience** is the capacity of a social-ecological system to absorb or withstand perturbations and other stressors such that the system remains within the same regime, essentially maintaining its structure and functions. It describes the degree to which the system is capable of self-organization, learning and adaptation". Cette définition s'inspire notamment des travaux de Holling (1973, 2001) et Walker et al.(2004). <https://www.resalliance.org>.

<sup>259</sup> Cette définition est la nôtre.

En lien avec ceci. Trois éléments importants issus de notre définition de l'innovation doivent être soulignés : L'innovation **(a)** suppose la mobilisation et redéfinition de ressources, **(b)** implique la modification de normes, et **(c)** mobilise des acteurs.

Dans le cadre de ce concept d'innovation, nous faisons la distinction entre invention et innovation. L'invention est la création de la nouveauté. En revanche, l'innovation peut être définie comme des « *inventions socialement acceptées* **(Pumain et al., 2017)**, et donc la mise en œuvre et le déploiement de l'invention. Nous considérons qu'il s'agit de deux temps qui n'impliquent ni forcément les mêmes acteurs ni les mêmes territoires. De ce fait, l'introduction de la nouveauté peut avoir pour origine des éléments exogènes au territoire dans lequel elle est déployée. Par voie de conséquence, les ressources utilisées et recombinaison peuvent provenir à la fois de l'intérieur et de l'extérieur du territoire considéré, et la modification des normes nécessaires au déploiement de l'innovation peut avoir l'extérieur comme origine.

***(a) L'innovation suppose la mobilisation, la redéfinition et le renouvellement des ressources***

En premier lieu, cela nous porte à nous intéresser à la question des ressources mobilisées pour l'innovation. En effet, le concept d'innovation est d'autant plus intéressant qu'il s'agit là d'un processus de combinaison ou de recombinaison de ressources : matières, savoirs... En retour, l'innovation joue un rôle central dans la détermination de ce qui est perçu et mobilisé comme une ressource par les acteurs. Par ce biais l'innovation est étroitement associée au processus de création et d'identification de ces ressources **(De Gregori, 1987; Kebir & Crevoisier, 2008)**.

***(b) L'innovation implique la modification et le renouvellement des normes,***

Par extension, l'innovation s'inscrit également en tant que processus de création de nouvelles normes. Parmi ces éléments, la définition ou redéfinition de ce qui constitue une ressource est la conséquence d'une modification des normes. Plus généralement, l'introduction et le déploiement de la nouveauté, quelle que soit sa nature, se caractérisent par- ou consistent en-<sup>260</sup> la modification des règles du jeu, c'est-à-dire des institutions en place. Nous définirons une institution comme « *toute référence commune ou connaissance partagée ainsi que les dispositifs d'influence, de contrainte et de reproduction qui lui sont associés, rendant possible l'action collective* » **(Rizopoulos & Kichou, 2001)**. En effet, l'innovation s'accompagne de la création de normes, règles, routines, qui souvent viennent modifier (ou même bouleverser) celles déjà en place. Autrement dit, l'innovation, quelle que soit sa nature, s'accompagne d'une innovation institutionnelle, c'est-à-dire d'une « *modification substantielle [...] de façon incrémentale ou discontinue* » des institutions en place **(Rizopoulos & Kichou, 2001)**.

***(c) L'innovation mobilise des acteurs.***

Enfin, le troisième point intéressant concernant l'innovation est que la capacité à introduire de la nouveauté sur le territoire en recombinaison des ressources et en redéfinissant des normes est le fait d'acteurs. Si l'on peut s'interroger sur le caractère individuel ou collectif d'une invention, le caractère collectif de son déploiement et de son adoption ne fait pas de doute.

Ces acteurs, aussi bien dans l'invention que l'adoption, ne sont pas définis *a priori* et ils peuvent être variés. Il peut s'agir de citoyens, de la société civile, d'entreprises, de collectivités locales, d'associations ou d'autres organismes. La nature des collectifs à l'origine de l'invention et ensuite de son déploiement (l'innovation à proprement parler) ont néanmoins une incidence profonde sur les conditions de ce déploiement, aux territoires concernés et aux segments de ce territoire impactés.

---

<sup>260</sup> Dans le cas d'une innovation de nature institutionnelle

En posant l'innovation comme portée par des acteurs, regroupés en collectifs, nous prenons d'emblée une perspective microscopique, même si les conditions de sa mise en œuvre sont également définies aux échelles mesoscopique ou macroscopique (les institutions, les normes, les dispositifs d'aides, par exemple). *A contrario*, la vitalité ou le régime de vitalité tels que nous les avons définis se conçoivent au niveau d'un territoire, donc à un niveau davantage macroscopique.

D'une part, nous avons abordé la vitalité d'un territoire comme capacité à initier des dynamiques spécifiques permettant de se doter d'un milieu, d'affronter des changements de milieu et à s'adapter à des contraintes internes et externes. Selon cette définition, la vitalité suppose une capacité à initier des dynamiques de création de la nouveauté qui peuvent ou non modifier en profondeur la trajectoire ou des éléments du système territoire.

D'autre part, nous avons considéré les régimes de vitalité comme situés dans le temps et l'espace. Et c'est dans cette perspective que la résilience comme capacité à maintenir un régime intervient et suppose une capacité d'innovation qui la facilite. En effet, pour le régime de vitalité il s'agit d'intégrer des innovations, en tirer parti et les mettre en cohérence, *mais* avec comme but de garder l'intégrité et la cohérence du régime, c'est-à-dire que les innovations considérées dans ce contexte sont celles qui ont pour effet d'alimenter la résilience du régime de vitalité.

De plus, si nous considérons la pérennité d'un régime de vitalité comme dépendante de sa capacité d'innovation, alors il s'ensuit que – à l'image de l'innovation qu'elle intègre – le régime de vitalité se compose également d'une capacité de changements de normes, de recombinaisons de ressources et d'actions de la part des acteurs.

Un élément fondamental ici est le caractère nécessairement incrémental des évolutions que l'innovation induit sur le régime de vitalité puisque celui-ci se maintient. Dans ce contexte, l'innovation n'entraîne qu'une modification à la marge et progressive du régime de vitalité, et ne touche ni à sa nature ni à ses fonctions, dynamiques ou composants fondamentaux. Cela ne signifie pas pour autant que les innovations considérées soient elles-mêmes forcément de nature incrémentale. En effet, dans le cadre d'un régime de vitalité, il nous semble que des innovations peuvent créer une rupture dans les collectifs qui les mettent en œuvre (associations, entreprises, organismes publics, etc.), donc à des échelles plus restreintes que le territoire (des sous-territoires comme une ville, un quartier, etc.) ou pour des sphères particulières (filiales industrielles ou agricoles, système de santé, politique de logement, etc.) sans provoquer de rupture(s) au sein du régime dans son ensemble.

Nous avons ici abordé la vitalité d'un territoire comme une capacité à rebondir en cas de choc, grâce à une importante capacité à innover. En ce qui concerne les régimes de vitalité, il semblerait qu'ils intègrent à la fois résilience et innovation. S'il peut y avoir tension entre ces deux éléments *a priori* contradictoires, il s'agirait pourtant de comprendre un régime de vitalité comme la capacité d'un territoire à préserver son cœur de fonctionnement et l'intensité des dynamiques qui le maintiennent sur une trajectoire spécifique qui n'évolue qu'à la marge, et ceci grâce à une capacité à évoluer à opérer des changements incrémentaux en mobilisant et recomposant des ressources, des normes, des acteurs et leurs rapports entre eux. Dans cette perspective, c'est la capacité d'innovation qui alimente la résilience du territoire à travers des ajustements.

#### 1.2.4. *Le régime de vitalité comme cycle adaptatif*

Cette question de l'articulation entre innovation et résilience et de leur intégration avec le régime de vitalité nous permet d'aller un peu plus loin et de proposer une représentation schématique des différents temps qui traversent un régime de vitalité. Pour l'instant, nous nous

intéresserons uniquement au fonctionnement du régime de vitalité, mais pas aux facteurs qui pourraient le remettre en cause ou faire rupture.

En effet, à partir de nos développements précédents, nous pouvons affirmer que l'innovation qui s'intègre dans un régime de vitalité et celle qui permet à ce dernier d'évoluer, à la marge, tout en restant cohérent et afin d'assurer sa pérennité. Cela suppose également qu'il existe un contexte particulier où l'innovation intégrée au régime répond à une problématique particulière : une période où le régime subit des *mutations qui remettent en cause la vitalité du territoire*. Il s'agit d'une situation où des changements exogènes et endogènes affectent le fonctionnement du régime.

Pour illustrer ce temps de crise, puis d'innovation, et de généralisation de l'innovation, nous nous inspirerons assez librement des éléments du cycle adaptatif, tel que développé par Holling (**Holling, 2001**), et Holling et Gunderson (**Gunderson & Holling, 2001**) (Figure III-1) et en l'appliquant au cas de l'évolution d'un régime de vitalité sur un territoire donné au cours du temps.

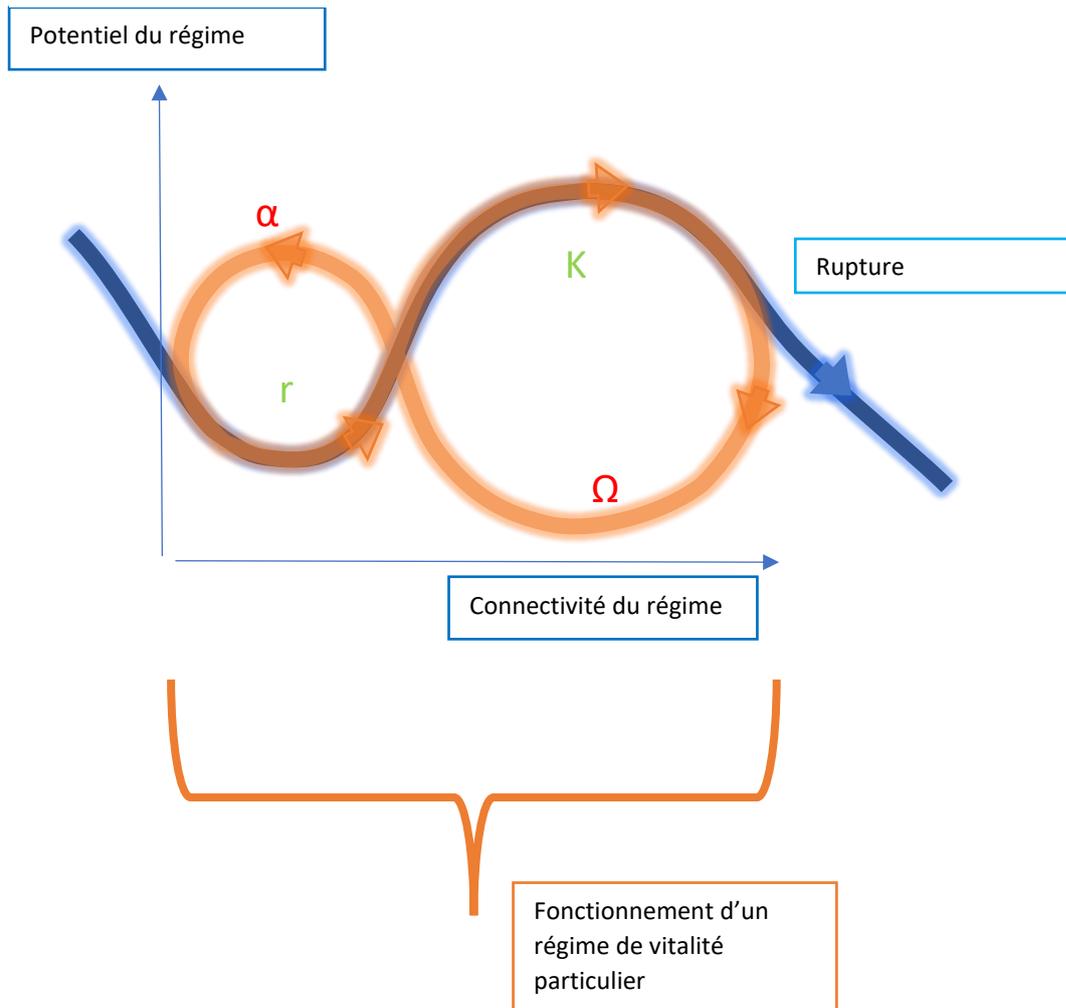
Ainsi nous proposons de considérer des cycles dans la vie d'un régime de vitalité et de découper ces cycles en quatre phases dans lesquels des dynamiques spécifiques dominent. Cette représentation est bien entendu une représentation simplifiée, qui nous intéresse davantage pour sa capacité à alimenter nos réflexions plutôt que comme modèle théorique à adopter en tant que tel.

Sur le schéma, nous commençons par la phase **K à Ω**, de « **Conservation** », celle où des routines et un système de reproduction des institutions, des schémas de recombinaison de ressources, des réseaux d'acteurs, des systèmes de gouvernance et/ou de concertation jouent à plein et de manière stable. Cette phase pourrait continuer indéfiniment si aucune difficulté situation de crise n'apparaissait. Dans le cas contraire, des évolutions du régime deviennent nécessaires. Au préalable, une phase de « **Relâchement** » des contraintes, la phase **Ω à α**, intervient. Il s'agit, en quelque sorte, de l'introduction d'un « jeu », dans le sens d'un espace libre, à travers une perte d'intensité des dynamiques du régime et/ou une relative désorganisation ou déstructuration.

Cette phase prépare la phase suivante, la phase **α à r**, qui est celle de la « **Réorganisation** ». Cette réorganisation se fait grâce au déploiement d'innovations que le régime intègre à travers l'évolution de ses normes, de ses ressources, des schémas de combinaisons de ces dernières, de changement de certains acteurs et de leurs relations entre eux. Dans le cadre du régime de vitalité, nous considérons que cette mutation s'est faite à la marge, de manière incrémentale, puisque le régime de vitalité se caractérise par sa capacité à se maintenir sur une trajectoire et à garder sa cohérence.

Ensuite, la phase **r à K** est celle de l'« **Exploitation** » de cette nouvelle disposition du régime. C'est donc une phase de routinisation et de capitalisation : ce qui était innovant devient partie intégrante et donc ordinaire du régime. Cette phase continue jusqu'à retourner à la phase K, où la question de la reproduction des éléments du régime domine. Cette phase peut être considérée de deux points de vue. C'est une phase où des routines se mettent en place pour une plus grande efficacité de l'action et de la coordination des acteurs et en même temps, apparaissent des situations de verrouillage des pratiques et des trajectoires (*lock-in*) qui peuvent rendre difficile ou empêcher l'adaptation du système.

Figure III-1 - représentation d'un régime de vitalité. Schéma inspiré de Holling (2001)



- $r$  à  $K$  : « Exploitation »  
 → intensification des dynamiques et **accumulation de ressources**, capitalisation et routinisation
- $K$  à  $\Omega$  : « Conservation »  
 → forte structuration du régime. Rôle dominant de la reproduction, de l'auto-poïèse. Rigidité importante du fait d'une haute connectivité.
- $\Omega$  à  $\alpha$  : Relâchement  
 → Perte d'intensité des dynamiques de vitalité, ce qui fragilise le régime de vitalité et peut contribuer à sa déstructuration
- $\alpha$  à  $r$  : « Réorganisation »  
 → innovation comme moteur de résilience

Jusqu'à présent, nous nous sommes appliqués à définir ce qu'est la vitalité et un régime de vitalité d'un territoire.

D'une part, la vitalité est la capacité à initier un ensemble de dynamiques cohérentes et notamment pour se doter d'un milieu et affronter des changements de milieu. Cela inclut notamment une capacité à créer de la nouveauté.

D'autre part, le régime de vitalité est un régime situé dans un territoire et un temps donné et est capable de s'auto-organiser, de se pérenniser, de se maintenir sur une trajectoire particulière

à travers des articulations spécifiques entre acteurs, ressources, normes et institutions. Nous considérons également comme centrale sa capacité à créer de nouvelles normes, en particulier en réaction à une situation de crise ou de difficultés pour le territoire, en vue de maintenir la cohérence de son fonctionnement. De ce fait, le régime de vitalité se définit comme une articulation spécifique entre capacité de résilience et d'innovation et qui vise à maintenir les dynamiques de vitalité.

Du fait de l'ancrage territorial du régime de vitalité, sa caractérisation contient une dimension normative, car ce sont un ensemble d'acteurs qui établissent une représentation relativement consensuelle de ce qui fait vitalité sur le territoire<sup>261</sup>. En effet, ce sont les collectifs d'acteurs qui évaluent eux-mêmes ce qui est perçu comme vital ou non pour le territoire en termes de normes, ressources, et d'acteurs, ce sont eux également qui définissent quelles dynamiques leur semblent fondamentales pour évaluer le caractère sain ou non des évolutions que connaît le territoire. Dans un même temps, ce sont bien la résilience et la capacité d'innovation qui permettent de maintenir un régime en accord avec les attentes et perceptions des acteurs.

Cependant, jusqu'ici nous nous sommes intéressés exclusivement au régime de vitalité lorsqu'il est en capacité de trouver des solutions aux crises qui peuvent le traverser, et cela en évoluant à la marge. Si nous revenons à Canguilhem, il s'agit d'une situation où le régime de vitalité du territoire peut être « malade », c'est-à-dire être en crise, et s'en relever de lui-même à travers sa capacité à trouver des solutions.

Mais que se passe-t-il lorsque la « maladie » devient chronique ? C'est-à-dire lorsque la crise se prolonge et met à mal la cohérence et les fonctions du régime de vitalité ? Où lorsque le régime de vitalité perd sa capacité d'innovation ou de résilience ?

## 2. REvitalisaTION : une mutation du régime de vitalité ?

### 2.1. RE : qu'est-ce que *re*-vitaliser ? Une articulation entre héritages et mutations

Nous cherchons à présent à comprendre ce qu'est la REvitalisaTION, et notamment à travers l'étude du préfixe « re- » et du suffixe « -ion ». Après une étude des usages du préfixe « re- » en linguistique, nous nous intéresserons notamment à la nature des changements que la revitalisation opère sur le régime de vitalité d'un territoire, notamment au regard des notions d'intensité, de transition et de bifurcation. Puis, nous développerons des questionnements liés à la place de la mémoire et de l'identité dans la revitalisation. Enfin, nous nous interrogerons si la revitalisation consiste en un changement de trajectoire<sup>262</sup>.

Le cnrtl (Centre National des Ressources Textuelles et Lexicales) définit quatre grands usages associés au préfixe « re- » : 1) le mouvement d'inversion, 2) le retour à un état initial, 3) la répétition ou reprise d'un procès et 4) l'action consistant à faire changer d'état.

- 1) *Le mouvement d'inversion* potentiellement exprimé par le préfixe « re- » peut se traduire sur le plan notionnel à la fois par la réplique ou l'action en retour. Cela en fait à la fois l'action d'inversion – la *réaction* –, et le mouvement qui en découle. Il est à comprendre ici que dans le cas de la *revitalisation*, la réaction s'exécute par rapport à une perte de vitalité, une *dévit*alisation.

---

<sup>261</sup> Sans définir *a priori* si ces acteurs appartiennent tous au territoire.

<sup>262</sup> Ici, nous nous intéresserons essentiellement à la revitalisation comme processus et discuterons de cette hypothèse par la suite.

- 2) Ceci peut être lié au second sens donné au préfixe, qui est celui du *retour à un état initial*, de la *restauration* d'une situation initiale. Cela suppose également un état contraire de *dévitilisation*. Dans cette perspective, la *revitalisation* serait le résultat d'une boucle.
- 3) Le troisième usage du préfixe « re- », celui destiné à décrire *la répétition du procès ou sa reprise après une interruption*, contient en lui un sens qui semble similaire au 2<sup>ème</sup> usage. Un élément particulier est tout de même à souligner : dans ce cas, le mouvement contraire – ou la notion de déclin – n'est pas apparent explicitement ; le préfixe évoque plutôt la suspension des dynamiques existantes avant leur reprise – implicitement, leur reprise sous des modalités similaires ou identiques.
- 4) Au contraire, dans le quatrième cas, le préfixe exprime l'action visant à « *faire changer d'état* » ou à « *passer à l'état de* ». Autrement dit, ceci correspond à la définition la plus simple d'une transition comme « *passage d'un état à un autre* »<sup>263</sup>.

Ces quatre usages du préfixe « re- » peuvent être articulés de façon à révéler des questionnements autour des liens entre régime de vitalité et revitalisation territoriale. Pour rappel, la question de savoir si la revitalisation constituait ou non une transition était une question restée en suspens à la suite de nos explorations des corpus (chapitre I). Nous nous intéresserons tout d'abord à la notion de déclin que peuvent contenir les définitions 1 et 2. Nous articulerons ensuite la question du mouvement d'inversion et la reprise du processus contenus dans les usages 1 et 3. Enfin, nous aboutirons à la confrontation d'un usage signifiant (2) le retour à un état initial et (4) celui du passage d'un état à un autre – la transition. Ces articulations seront l'objet de nos deux premières sous-parties.

### 2.1.1. *La dévitilisation comme étiolement du régime de vitalité ?*

Les deux premiers usages du préfixe « re- » – 1) *le mouvement d'inversion* et 2) *le retour à un état initial* – nous portent à nous intéresser à ce potentiel état ou ce potentiel processus ou action qui se place en opposition à la *revitalisation*. Dans cette perspective, nous nous attacherons à discuter des significations du préfixe « dé- » de la *dévitilisation*. Selon le cnrtl, le préfixe « dé- » est issu du préfixe latin *dis-*, servant notamment à modifier le sens primitif d'un terme, plus spécifiquement en exprimant « *l'éloignement, la privation, la cessation, la négation, la destruction* » de quelque chose, ou « *l'action ou l'état contraire, inverse* ».

Pour le régime de vitalité, la *dévitilisation* semble ici vouloir signifier la perte de sa vitalité, la disparition de son état ou caractère de vitalité, ou peut-être une incapacité à générer une vitalité renouvelée, c'est-à-dire une mise à mal des fonctionnements du régime de vitalité. Dans cette perspective, nous pouvons définir la *dévitilisation* comme : *une perte de capacité à créer de nouvelles normes*, ou comme *une capacité à créer de nouvelles normes qui se trouvent cependant mal-adaptées à une situation nouvelle*<sup>264</sup> *issue de mutations dans et à l'extérieur du territoire*. Il s'agirait donc de la disparition ou dégradation d'une dynamique génératrice fondamentale : nous définissons donc la *dévitilisation* comme un étiolement des fonctions du

<sup>263</sup> Si l'on suit la définition du cnrtl de la transition comme « *passage d'un état à un autre* » : (s.d.) Transition. Dans le *Centre National de Ressources Textuelles et Lexicales (CNRTL)*, récupéré le 15 juillet 2019 de <https://www.cnrtl.fr/definition/transition>

<sup>264</sup> Nous privilégions le terme mal-adaptation à celui d'inadaptation parce qu'il nous permet d'exprimer que l'adaptation ne s'est pas opérée de manière adéquate. Il n'y a donc pas seulement inadaptation dans le sens où le régime n'est pas en concordance avec des éléments du système territorial ou avec des éléments du système à des échelles plus larges, mais dans le sens où le régime ne s'est pas adapté de façon à permettre au territoire de tirer parti ou d'agir sur les mutations en cours.

régime de vitalité. En ce sens, il est possible de faire la différence entre une crise et la dévitalisation du territoire, en cela que toutes les crises n'entraînent pas une dévitalisation. Par exemple, la fermeture de plusieurs commerces dans une rue renommée pour cela ne signe-t-elle pas toujours sa « mort » commerciale si elle parvient à engendrer – avec l'aide ou non d'autres acteurs – la réimplantation d'autres commerces.

À nouveau, il ne s'agit pas ici de seulement s'intéresser à des éléments de diagnostic de crise du territoire, qui peuvent revêtir une dimension normative, ainsi que nous l'avons vu – déprise démographique, baisse de la croissance économique, fermeture des commerces de proximité – , mais bien de s'intéresser à la façon dont le fonctionnement particulier du régime dans sa capacité de résilience et d'innovation peut être remis en cause dans une période de crise profonde dont il ne parvient pas à se relever tout seul.

Afin d'identifier de potentiels éléments de dévitalisation, nous avons suivi les quatre phases du cycle adaptatif, et nous nous sommes intéressés aux facteurs explicatifs potentiels. Précédemment, nous avons décrit un régime de vitalité au fonctionnement « normal ». Ce régime n'était pas exempt de crise, mais était capable de s'en relever. Cependant, au-delà de ce fonctionnement régulier, le régime de vitalité peut traverser une ou des crises qui deviennent une situation de trouble telle que définie dans le chapitre II, c'est-à-dire comme une situation où le régime a perdu sa cohérence et ne parvient plus à fonctionner sous les modalités antérieures, et notamment à s'adapter. Nous nous attachons ici à identifier les potentiels éléments qui expliquent cette dévitalisation, et pour cela nous avons suivi les quatre phases du cycle adaptatif (exploitation, conservation, relâchement, réorganisation) (Figure III-1) et nous nous inspirerons encore une fois des travaux de **Gunderson & Holling (2001)** pour illustrer nos propos.

Comme il s'agit d'un affaiblissement des dynamiques du régime (les dynamiques de résilience et d'innovation associées, notamment) nous parlerons d'un étiolement du régime de vitalité (Figure III-2). Nous n'émettons pour l'instant pas d'hypothèses quant à l'origine endogène ou exogène de l'apparition de ces dynamiques.

Dans un premier temps, nous pouvons nous intéresser à la phase K, durant laquelle les dynamiques de « Conservation » dominent. Ici, il est possible d'imaginer que les contraintes organisationnelles et institutionnelles puissent devenir trop fortes. Des acteurs peuvent être très fortement connectés entre eux, les normes et routines difficiles, voire impossibles à modifier, les infrastructures trop coûteuses pour être modifiées, des éléments du régime tout à fait dépendants de certaines ressources. Dans ce cas-là, le relâchement des contraintes nécessaires peut être empêché, ce qui se traduit par une impossibilité du régime de s'adapter et un verrouillage de sa trajectoire (*lock-in*). Cela correspond au *rigidity trap* tel que décrit par Holling et Gunderson (**Gunderson & Holling, 2001**).

Nous pouvons également identifier des sources de difficultés associées à la phase  $\Omega$ , où la dynamique dominante est celle du relâchement des contraintes, ce qui correspond au *poverty trap* tel que présenté par Holling et Gunderson (Gunderson & Holling, 2001). Cette fois-ci, cela peut être un relâchement des connexions entre acteurs, leur démobilisation ou la disparition de certains d'entre eux, un défaut d'entretien des ressources<sup>265</sup> ou leur disparition, une désorganisation trop importante, qui entraîneraient une incapacité à mobiliser les énergies vitales du régime pour trouver de nouvelles solutions et à les déployer. Ceci impacte la capacité de rebond du régime, notamment à travers la fragmentation des collectifs et ce que des auteurs appellent *organizational thinness* (**Isaksen, 2014**). Nous pouvons également imaginer qu'il s'agit d'un défaut de capacité de reproduction du régime, c'est-à-dire qu'il n'est pas en capacité d'entretenir les dynamiques qui constituent sa vitalité (ressources, infrastructures, institutions...) Ainsi, deux types de problèmes peuvent coexister. D'une part, cela peut

---

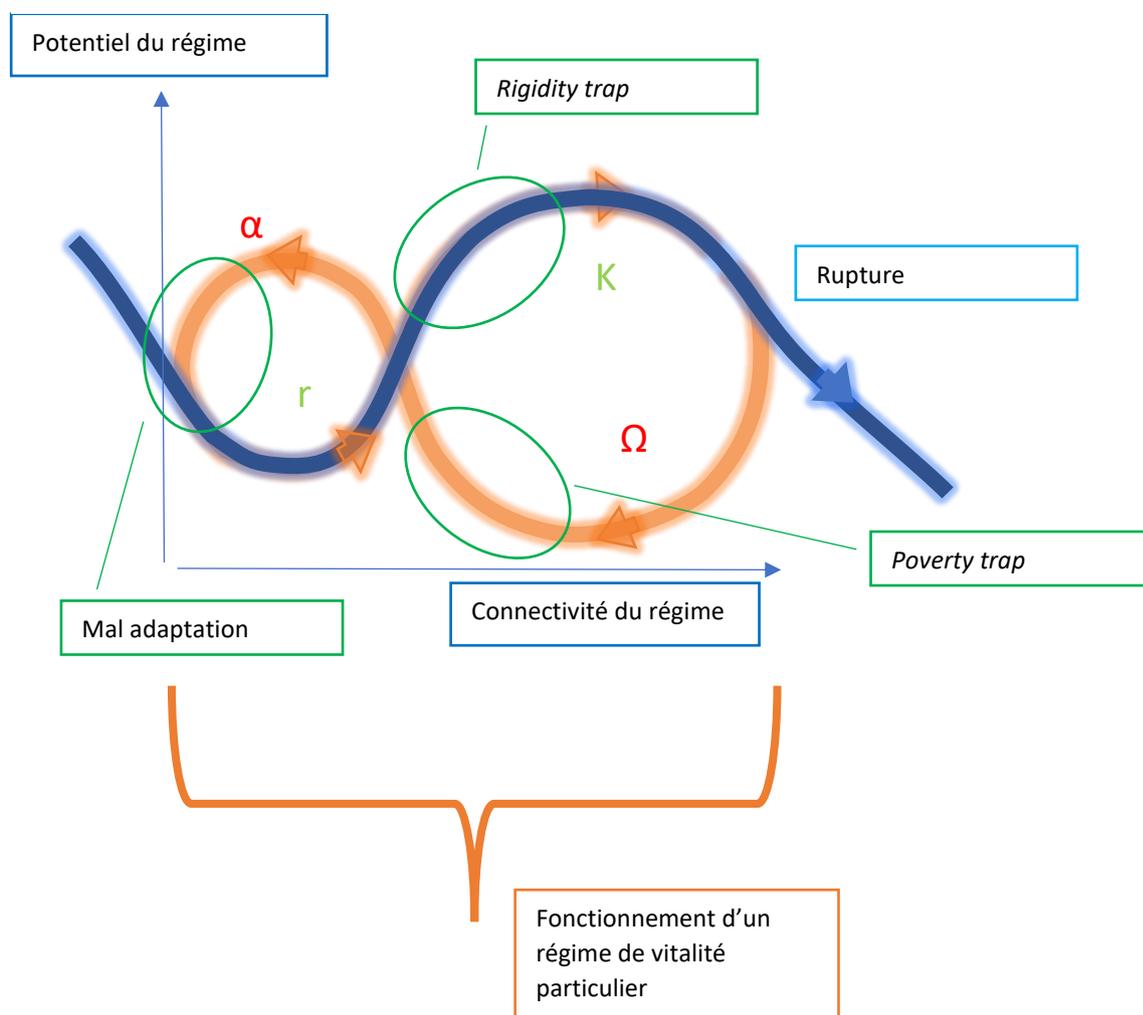
<sup>265</sup> C'est-à-dire une remise en cause de l'auto-poïèse, définie comme la capacité à reproduire des éléments ou des relations qui disparaissent.

entraîner une réduction de l'allure de la vie<sup>266</sup>. D'autre part, cette déstructuration du régime peut aller jusqu'à une situation où le régime ne parvient plus à s'adapter à des contraintes internes ou externes.

Lors de la phase  $\alpha$ , où dominant les dynamiques de réorganisation, il est possible d'imaginer qu'une réorganisation du régime a bien lieu, mais qu'elle n'est pas adéquate, sans pourtant que cela soit lié à un *rigidity trap* ou *poverty trap*. Peut-être est-ce possible d'associer cette mal-adaptation à de mauvaises anticipations, des ressources limitées, ou encore la disparition de ressources.

Enfin, il peut exister dans la phase  $r$ , une incapacité du régime à capitaliser sur les innovations déployées, les nouvelles normes et ressources créées ou identifiées, et donc également une incapacité à instituer de nouvelles routines qui permettent ensuite l'usage efficace et efficient des nouvelles solutions ou améliorations proposées.

Figure III-2 - représentation d'un régime de vitalité qui s'étiolé



<sup>266</sup> L'expression « *allure de la vie* » fait référence à Canguilhem (Canguilhem, 2013).

L'apparition des éléments d'affaiblissement du régime tel qu'évoqué ci-dessous peut être expliquée de deux façons, sans qu'il y ait exclusivité entre ces deux configurations potentiellement complémentaires :

- a) Le régime peut être dans l'incapacité de s'adapter et tirer parti de mutations à des échelles plus globales parce que celles-ci sont trop importantes, ou d'une nature que le régime ne peut appréhender.
- b) Le régime peut connaître des mutations ou un défaut interne. Il peut s'agir de la disparition ou mutation importante de ressources ou d'acteurs, ou des sous-éléments du régime peuvent connaître des difficultés spécifiques qui ensuite déstabilisent l'ensemble du système. Comme exemple illustratif, nous pouvons imaginer la disparition d'une organisation irremplaçable dans l'immédiat à la suite de conflits internes ou l'épuisement d'une ressource qui n'était pas intégrée dans les actions de reproduction ou de préservation.

Finalement, cela permet également de voir que la remise en cause de la continuité du régime et de son bon fonctionnement peut provenir d'échelles plus larges ou plus restreintes. Dans un contexte de profondes mutations, nous pouvons d'ailleurs supposer que la conjonction de ces deux mouvements est probable et que les origines réelles de la dévitalisation sont complexes : il peut y avoir à la fois un étiolement des dynamiques de vie, mais toujours associé à une mal-adaptation du régime de vitalité et une perte de cohérence que nous avons appelé trouble.

Dans ce contexte, puisque les actions classiquement mises en place ne fonctionnent pas, l'étiolement et le trouble que connaît le régime de vitalité territoriale deviennent dévitalisation et appellent à des actions, collectives<sup>267</sup>, qui sortent de l'ordinaire. En effet, ici, l'étiolement du régime de vitalité suppose que ce dernier ne parvient pas à retrouver tout seul son état de fonctionnement et dans la continuité de sa trajectoire<sup>268</sup> et qu'il a dès lors besoin de mobiliser des ressources et acteurs nouveaux (qu'ils proviennent de l'extérieur, qu'ils soient demeurés invisibles jusque-là ou simplement oubliés).

Les pouvoirs publics nationaux ou régionaux sont un exemple d'acteur extérieur. En ce qui les concerne, les actions mises en place ne sont dès lors plus simplement de l'ordre de l'accompagnement ou de la facilitation des dynamiques, mais de l'ordre d'actions de « réinjection de vitalité » ou d'actions « pompiers », qui sortent de l'ordinaire.

Cependant, en quoi peut consister cette « réinjection » de vitalité dans le régime ? Il nous semble que l'action peut être de deux ordres :

- Il peut s'agir de mener des actions spécifiques pour restaurer les dynamiques du régime de vitalité, tout en les faisant évoluer à la marge. Cela peut consister, par exemple, à faire entrer sur le territoire et dans le régime un acteur ou une ressource similaire à celui ou celle qui avait disparu. Il peut également s'agir de transposer des routines ou institutions exogènes au territoire. Ici, l'objectif n'est alors pas de créer une rupture, mais de réactiver un régime de vitalité, tout en le faisant évoluer à la marge pour en assurer la continuité.

- Au contraire, il peut s'agir de créer une rupture à travers une recomposition radicale du régime, et d'effectuer une transition vers un nouveau régime dont la cohérence se fonde sur un rapport entre les institutions, acteurs et ressources radicalement différents. Nous ne faisons pour l'instant pas ici la distinction entre des acteurs dont les fonctions ont radicalement changé, ou de nouveaux acteurs. De même, nous ne faisons pas la distinction entre des ressources nouvelles ou des ressources déjà existantes, mais dont les usages ont radicalement changé.

C'est à travers la suite de notre analyse du préfixe « re- » que nous cherchons à discriminer ces deux cas de figure.

---

<sup>267</sup> Initiées par les pouvoirs publics ou non.

<sup>268</sup> Aussi bien dans sa capacité à mobiliser ses atouts internes ou sa capacité à chercher ou accueillir des atouts provenant de l'extérieur. Atouts ayant le sens d'acteurs, normes, ressources.

Les définitions 1) et 3) du préfixe «re-» révèlent deux sens qui peuvent être complémentaires : la revitalisation pourrait être à la fois (1) une *réaction* (on considère le «re-» comme évoquant le mouvement d'inversion, la réplique) et (3) une *re-action* (ici, le «re-» signifie la répétition ou la reprise du processus).

La *réaction* est bien à associer à un mouvement de déclin, de *dévitisation*, contre lequel la revitalisation vient s'opposer, avec comme objectif de remettre en cause les effets de la dévitisation. En revanche, la *re-action* met davantage en évidence la reprise d'un ensemble de dynamiques après qu'elles se soient interrompues ; cela peut être compris comme la reprise de la phase de vitalité précédant le déclin. Dans cette perspective, il nous faut définir si la revitalisation est une *re-action* ou une *ré-action*<sup>269</sup>.

Pour simplifier, nous avons jusqu'à présent envisagé la revitalisation comme un processus. Cela nous permet de lui donner comme point de départ le retournement entre la phase descendante de la vitalité et la phase ascendante et situer son achèvement quand le régime de vitalité peut être considéré comme à nouveau fonctionnel. Nous pouvons imaginer que la partie supérieure de la phase ascendante est dominée par le régime de vitalité renouvelé qui se caractérise par l'intensification des dynamiques de vitalité.

La comparaison des usages 2) et 4) nous permettra d'aller plus avant sur cette question de la revitalisation comme *re-action* ou *réaction*. En effet, à travers eux, des distinctions intéressantes peuvent être mises en lumière pour développer la question du retournement entre l'état de dévitisation et la phase de revitalisation puisque ces deux sens ne peuvent, cette fois-ci, être complémentaires :

En effet, le préfixe «re-» peut exprimer soit 2) *un retour à un état initial*, soit 4) *un changement d'état*.

Il reste à savoir si la revitalisation constitue alors 2) *un « retour » à un régime de vitalité analogue au précédent*. Cette possibilité est caractérisée par la réintensification ou retour à des dynamiques de vitalité qui suivent les mêmes modalités que lors de la phase de vitalité précédente, mais également un retour de variables fondamentales à leur niveau caractéristique de ce régime de vitalité. Cela ferait de la revitalisation la *réactivation* d'un système sous des critères de vitalité similaires, donc *une réintensification des dynamiques de vitalité au sein d'un même régime de vitalité, après une phase d'étiollement ou de remise en cause des dynamiques centrales du régime et de déviation de certaines variables généralement stables au sein du régime*.

La revitalisation pourrait également constituer 4) *un changement d'état*, c'est-à-dire une rupture entre le régime de vitalité précédent et le nouveau en fonction de mutations s'opérant à différentes échelles. Cela donnerait la possibilité de comprendre la revitalisation comme la modification réussie du régime de vitalité en phase avec des mutations s'opérant à des échelles locales et globales. Cette modification du régime peut alors être comme *une transition vers un nouveau régime de vitalité*.

---

<sup>269</sup> Ces éléments peuvent mener à concevoir la revitalisation comme un instant dans un cycle associant des phases ascendantes de revitalisation et des phases descendantes de dévitisation. Cette conception cyclique ne nous semble pas pertinente, puisqu'elle implique une continuité bien ordonnée de phases de dévitisation et de revitalisation. Malgré cette conception cyclique, nous considérons la revitalisation comme n'étant jamais une prolongation certaine de la dévitisation.

Ceci nous mène à la question suivante et que nous avons déjà abordée en conclusion du chapitre I : la revitalisation est-elle un retour de la vitalité dans la continuité ou constitue-t-elle une rupture par rapport au régime de vitalité précédent ?

À la suite de ces réflexions qui émanent d'une analyse des usages du préfixe « re- », nous écartons d'emblée la question d'un ajustement à la marge, car celui-ci est finalement déjà inclus dans le concept de vitalité tel que nous l'avons défini précédemment ; en effet, la vitalité a comme cœur la capacité à créer ou intégrer des normes, ressources, acteurs, institutions, routines nouvelles de manière à préserver un régime de vitalité particulier. De ce fait, lorsque les actions mises en place pour « réinjecter » de la vitalité dans un territoire sous des modalités similaires à celles en cours antérieurement, il s'agit finalement de pérenniser et d'ajuster le même régime de vitalité en s'assurant de la continuité des mêmes dynamiques. Dans ce cas, nous parlerons de « *redynamisation* ». Il s'agit de réagir à des difficultés ou une situation de crise qui peut être surmontée dans un même régime.

Par contraste, la « *revitalisation* » n'est pas seulement une réponse à une situation de difficultés ou d'une crise, mais plus largement à une situation d'étiollement et de trouble. Ainsi, la « *revitalisation* » ne peut constituer qu'une rupture plus ou moins marquée avec l'ancien régime de vitalité. Nous définissons donc succinctement la revitalisation d'un territoire comme *la transition d'un régime de vitalité à un autre, afin de s'adapter à des mutations endogènes et exogènes qui entraînent des troubles au niveau du territoire et qui ne peuvent être résolus qu'à travers une rupture*. Cette rupture implique un certain nombre de ruptures dans la mobilisation des ressources, acteurs et collectifs, et par extension une redéfinition des institutions, routines et normes dominantes. Cela signifie également que la vitalité du territoire ne peut, dès lors, plus être évaluée sous des critères normatifs similaires.

Lors du séminaire ORTEP de février 2019 et des ateliers qui se sont déroulés par la suite, les chercheurs du projet en sont venus aux mêmes conclusions qui permettent de corroborer le résultat central de cette étude linguistique du préfixe : la revitalisation est un retour à la vitalité, mais sous des modalités et des critères différents de la vitalité connue par le territoire par le passé. Autrement dit, la revitalisation est un retour à la vitalité mais sous un régime différent. La revitalisation en tant que transition, permet donc de répondre à une incapacité du régime de vitalité à s'adapter sans rupture, c'est-à-dire lorsque ses capacités de résilience ne suffisent plus<sup>270</sup>.

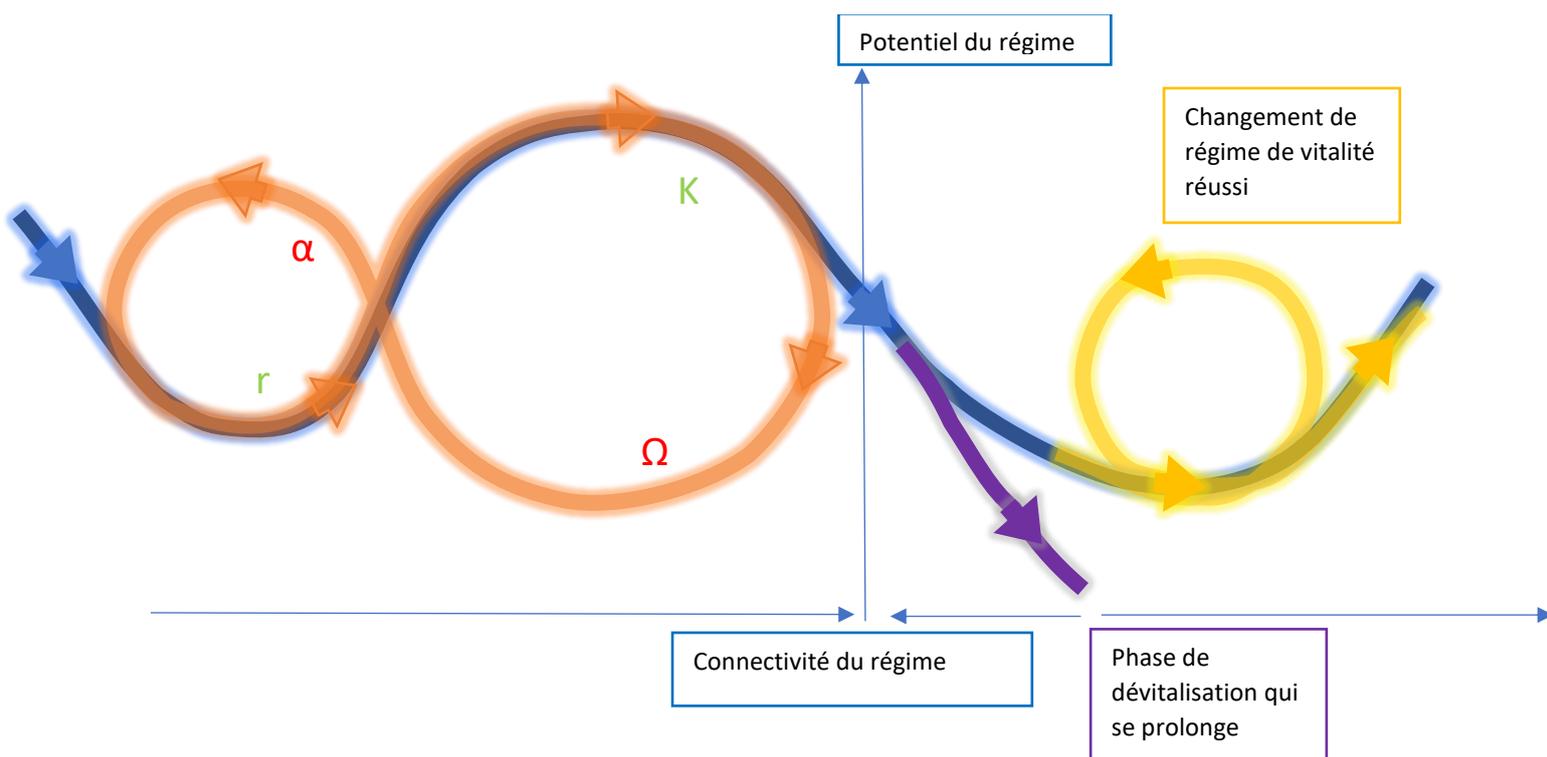
Ici, nous faisons le choix de considérer la transition et le changement de régime (*regime shift*) comme synonymes, à l'image de nombreux auteurs (**Pumain et al., 2017**), même s'il n'y a pas de consensus général autour de ces concepts. Si la transition décrit le processus de changement d'un régime à un autre, l'expression « changement de régime » vise davantage à distinguer le régime en place avant et après la transition.

Le changement de régime implique une série de mutations et de ruptures qui font que le nouveau système possède une « identité » nouvelle par rapport à celui qui précède : « *Un changement de régime implique que le système se réorganise, que sa structure, son fonctionnement et ses relations de rétroactions sont différents de ce qu'ils étaient dans le régime précédent* » (**Lade et al., 2013 cité par Pumain et al., 2017**). Selon ces auteurs, le changement de régime peut aussi bien advenir de manière graduelle, ou par un changement abrupte précédent un long maintien dans la configuration précédente.

---

<sup>270</sup> La revitalisation, en tant que transition, permet donc de répondre à une incapacité du régime de vitalité à s'adapter sans rupture, c'est-à-dire à être résilient.

Figure III-3 - Représentation possible de la revitalisation, c'est-à-dire de la transition d'un régime de vitalité à un autre



Nous pouvons ainsi caractériser la revitalisation par rapport à d'autres processus de transformation territoriale qui restent de l'ordre de l'ajustement ou de l'accompagnement de trajectoires, et qui permettent dès lors de pérenniser un même régime de vitalité.

En effet, en définissant la revitalisation comme une rupture dans le régime de vitalité, nous pouvons déterminer que les politiques publiques se présentant comme de simples accompagnements d'une trajectoire ne peuvent pas être considérées comme des actions de revitalisation, mais alimentent alors davantage la résilience du territoire. Plus précisément, ces actions sont bien souvent caractérisées par l'introduction de nouveautés, à la marge, mais pas par l'établissement d'un nouveau régime de création de normes – elles font donc partie et accompagnent un même régime de vitalité. Enfin, si nous considérons qu'un élément fondamental de la revitalisation est la rupture, alors les actions « pompiers » qui se mettent en place en temps de crise, et qui visent à adoucir les effets négatifs d'une période difficile, ne sont pas non plus de l'ordre de la revitalisation, mais de l'accompagnement de trajectoire de dévitalisation.

Ces éléments et les questionnements précédents nous permettent en tout cas de nous interroger sur l'articulation entre régime de vitalité et revitalisation. Cette rupture dans le régime de vitalité et la transition vers un nouveau régime de vitalité, signifie que le territoire quitte alors un cycle adaptatif particulier, caractérisé par un certain nombre de spécificités – telles que des dynamiques et niveaux caractéristiques de certaines variables – pour adopter un nouveau cycle adaptatif.

Il est difficile de savoir *a priori* durant quelle phase dominante du cycle adaptatif, le régime de vitalité connaît la rupture. Le modèle étant d'abord un outil pour alimenter nos réflexions, nous ne nous y arrêtons pas spécifiquement. C'est ainsi que dans la Figure III-3, la rupture est arbitrairement représentée à la fin de la phase K, d'exploitation et au début de la phase Ω, de relâchement (trajectoire bleue). Quel que soit le temps où se produit la rupture, cependant, elle est le produit de la dévitalisation, c'est-à-dire l'incapacité du régime à garder sa cohérence

interne et à se pérenniser face à l'intensité des tensions internes et externes qu'il subit. Cette rupture peut ensuite, soit se caractériser par une transition vers un nouveau régime de vitalité, qui prend alors un certain délai pour se réorganiser (trajectoire jaune), ou, si la transition est un échec, se solder par une déstructuration complète du régime de vitalité (trajectoire violette).

2.1.3. *Quelle place pour la mémoire et l'identité, ressources spécifiques issues du passé, dans le processus de revitalisation ?*

Les questions autour du préfixe « re- » et de ses significations engendrent plus largement des réflexions sur le rôle du passé dans la revitalisation. En effet, si la revitalisation est une rupture, implique-t-elle automatiquement qu'elle opère une table rase des héritages du territoire ? Nous nous intéresserons notamment à la question du passé comme réservoir de nombreuses ressources, mais aussi comme ressource en soi par le biais des notions d'identité et de mémoire. À travers ces notions, nous retrouvons à la fois des facteurs de résilience du territoire, mais aussi de résistance au changement. Cela nous porte à nous poser la question suivante : comment la mémoire et l'identité passée du territoire sont-ils mobilisés dans le processus de revitalisation ?

Pour répondre à cette question, il nous est d'abord nécessaire de définir notre conception de la ressource. Celle-ci est ancrée dans des approches constructiviste, institutionnaliste et territoriale, à l'image des recherches à ce sujet en économie territoriale (**voir notamment De Gregori, 1987; Kebir & Crevoisier, 2008; Raffestin, 1980**). Ainsi, une ressource n'existe-t-elle pas en soi et n'est pas donnée. Au contraire, elle est le résultat d'interactions entre un ou des acteurs, des pratiques et un objet (matériel ou non). Dans cette perspective, sans interactions avec l'objet, les pratiques qui lui sont associées ainsi que des perceptions spécifiques, il n'y a pas production de ressource.

Cela signifie également que les ressources ne sont pas immuables, mais changent dans le temps et l'espace, en fonction notamment des perceptions et pratiques. De plus, d'un acteur à l'autre, les filtres et pratiques peuvent être différents. Cela assure à la fois une certaine plasticité de la ressource en cela qu'elle peut être multiple. Kebir et Crevoisier (**Kebir & Crevoisier, 2008**) citent notamment l'exemple de la cathédrale qui s'inscrit dans plusieurs systèmes de production de ressource : elle est à la fois un lieu de culte pour le système ecclésiastique, un lieu d'activité local, une attraction touristique, un élément du patrimoine. Les pratiques associées à la cathédrale peuvent modifier sa qualité de ressource : si elle est mal entretenue, par exemple, elle pourrait perdre son attractivité pour les touristes.

Dans la suite de notre exposé, cette question de la plasticité des ressources sera essentielle, car elle implique des rapports de force et des arrangements entre différents acteurs autour d'un objet et leurs définitions propres de ce qui en fait ou non une ressource et dans quels cadres. Dans certains cas, nous pouvons imaginer des complémentarités entre les différents usages, dans d'autres un conflit, une incohérence.

Lors du travail interdisciplinaire mené à la MSHE autour des ressources, les chercheurs ont d'emblée considéré la mémoire comme un élément central de la revitalisation : en particulier, le passé serait un ensemble de ressources spécifiques dans lesquelles puiser et qui influence les dynamiques présentes, et donc le processus de revitalisation. Autrement dit, malgré la rupture opérée lors du processus de revitalisation, le passé continuerait d'alimenter l'avenir.

D'ailleurs, c'est quelquefois davantage des représentations du passé que des ressources matérielles ou immatérielles réelles issues du passé en tant que telles qui alimentent les

dynamiques. Cela nous porte à considérer la mémoire comme une ressource spécifique ici. En effet, la mémoire est une construction du passé, en cela que ce dernier est perçu à travers les filtres (sociétaux, idéologiques, individuels, régionaux ...) des acteurs. De même, le passé n'est une ressource que s'il est perçu et utilisé comme tel. Ces deux éléments nous amènent donc à réfléchir à la question des filtres qui alimentent et influencent les perceptions et représentations des acteurs et pour lesquelles des changements importants interviennent lors de la revitalisation.

En lien avec ceci, il s'agit de s'intéresser au passé notamment à travers la mémoire et l'identité comme étant tout à la fois une ressource potentielle à recombinaison *et* un frein au changement. Lors du séminaire au sein de la MSHE, des discussions se sont notamment cristallisées autour de l'exemple de la cheminée industrielle perdue dans le paysage et qui représente un support physique de la mémoire. Les perceptions des acteurs face à cet objet historique sont variées ; mais elle peut être largement considérée comme un élément important du patrimoine et de l'identité du territoire et qui doit donc être valorisé. Ce sont notamment à travers les filtres que tel ou tel élément – ancré dans un passé plus ou moins lointain et issu d'une trajectoire particulière – sera considéré comme une ressource à conserver, à mobiliser, à faire évoluer ou à évacuer. Dans cette perspective, nous pouvons supposer que la mémoire est à la fois une ressource constitutive de la résilience des acteurs et du territoire dans son ensemble, mais également un élément d'entrave au changement, qu'il s'agisse de revitalisation ou de redynamisation du territoire. Autrement dit, c'est dans le passé que s'élaborent et se développent des éléments qui permettent d'établir des stratégies de réaction aux difficultés dans le temps présent. C'est également du passé que peuvent émerger des éléments de vulnérabilité. Ce sont donc des tensions que nous pouvons retrouver dans la mobilisation de termes tels que la résilience – si nous la définissons comme la capacité à maintenir un système cohérent – et l'innovation – qui serait propre à faire évoluer le régime.

La revitalisation se caractérise donc par la transition vers un nouveau régime de vitalité. Ce dernier peut se développer à travers notamment l'utilisation des ressources du territoire. Ces ressources, à l'instar de la mémoire du passé du territoire, sont en grande partie le fruit d'une construction de la part des acteurs, et une identification à partir de leurs perceptions. Dans ce sens, il existerait une tension, mais pas d'opposition rédhibitoire entre la revitalisation comme transition et l'utilisation de la mémoire comme ressource potentielle de revitalisation. Ce constat permet d'interroger le concept de revitalisation autour de l'articulation entre, d'une part, les ressources déjà existantes dans le passé et, d'autre part, les processus de construction de nouvelles ressources. Dans cette perspective, mémoire et identité mobilisent à la fois des éléments du passé à travers des filtres actuels, et ont un impact sur la manière dont les acteurs se projettent dans le futur.

#### 2.1.4. *Entre dépendance au sentier et création de sentier : le régime de vitalité et sa trajectoire*

Liés à la question de la trajectoire du régime de vitalité, nous avons évoqué la mémoire et l'identité des acteurs du territoire comme étant à la fois ressources et freins aux changements<sup>271</sup>. En effet, ces questions de la mémoire et de l'identité évoquées plus haut sont d'autant plus importantes qu'elles nous fournissent des éléments qui expliquent partiellement la trajectoire d'un territoire, et les difficultés que ce dernier peut avoir à en sortir.

---

<sup>271</sup> Et cela à travers le préfixe « re- ». Comme nous le verrons de manière plus approfondie par la suite, le suffixe « -ion » nous permettra de redescendre notre focale au niveau des acteurs et des collectifs pour mieux s'interroger plus spécifiquement sur les processus de mutations qui émergent à et de ces échelles.

Ces deux éléments nous portent à nous intéresser plus largement à la question des facteurs et freins au changement de trajectoire, et de la résolution et de l'articulation d'une partie des tensions *a priori* contradictoires que nous avons évoquées plus haut, notamment les tensions existant autour des questions de mémoire et de création de normes nouvelles.

Pour cela, la question de la trajectoire comme élément central dans les dynamiques de vitalité et de revitalisation nous permet d'inscrire plus largement ces questions dans le débat entre *path dependency* et *path shaping*.

D'une part, selon l'approche de la dépendance au sentier, ou *path dependency*, (**David, 1985; Liebowitz & Margolis, 1999; Nielsen et al., 1995**)<sup>272</sup> les choix actuels sont contraints par les choix passés, inscrivant l'évolution du territoire dans une trajectoire particulière. La sortie difficile de la trajectoire, peut également s'expliquer par un effet de *lock-in* (**Hassink, 2010; Klitkou et al., 2015; Meyer, 2017**), où d'autres facteurs expliquent que le territoire reste dans une trajectoire définie. Cette situation de *lock-in* n'est pas négative en soi : elle le devient quand elle empêche un système de s'adapter à des mutations provenant des échelles supérieures.

*A contrario*, la notion de *path-shaping* suppose que la trajectoire, d'un territoire notamment, repose essentiellement sur les décisions volontaristes des acteurs individuels et/ou collectifs (**Hassink et al., 2019; Hegmon, 2015; Isaksen, 2014; Torfing, 2001**)<sup>273</sup>, notamment l'acteur public à travers les politiques qu'il met en place. Ce concept a pour hypothèse essentielle que le social n'est qu'un construit et qu'il est possible de le modifier.

Ce sont notamment les économistes institutionnalistes qui ont réconcilié les deux approches dans le contexte de la transition des économies de l'Est vers l'économie de marché (**Torfing, 2001**). Ceci est traversé par l'idée qu'il y a bien une influence forte du passé sur les conditions actuelles et le futur, mais que la volonté des acteurs peut tout de même influencer sur la trajectoire afin de s'affranchir d'un certain déterminisme et d'ouvrir le champ des possibles.

L'articulation de ces deux concepts nous permet ici d'imaginer le régime de vitalité comme engagé sur une trajectoire déterminée par des choix effectués dans le passé et des facteurs de verrouillage actuels, mais qu'une trajectoire nouvelle peut être tracée par la volonté des acteurs. Ainsi, à l'image des travaux de Nielsen *et al* (**Nielsen et al., 1995**), nous suggérons d'analyser « *les stratégies créationnistes [path-shaping] dans un contexte dépendant du sentier [path-dependent]* ».

À travers la construction du concept de revitalisation telle qu'introduite ici, nous émettons l'hypothèse que les actions privées et publiques peuvent être pertinentes et servir l'objectif qu'elles se sont fixé – notamment en matière de création de trajectoires nouvelles, de modification ou de renouvellement de trajectoires déjà établies – seulement si elles tiennent compte des trajectoires de développement territorial antérieures dans le cadre d'un processus dépendant du sentier et où l'évolution est davantage spontanée, fruit de tactiques et d'actions de court terme qui s'appuie sur les ressources déjà existantes. Cela nous porte à interroger les interactions entre legs du passé et innovation dans la trajectoire d'évolution ou de transition des régimes de vitalité d'un territoire et d'identifier à quelles conditions les actions sont susceptibles d'infléchir la trajectoire, voire d'engager un certain nombre de ruptures par rapport à celle-ci.

Nous pouvons ainsi imaginer que dans le contexte d'un régime de vitalité ou de sa redynamisation, la contrainte de la dépendance au sentier joue à plein. Au contraire, la revitalisation suppose une création de sentier. Pour autant, cette nouvelle trajectoire, et malgré les ruptures, ne peut représenter une radicale nouveauté, car la trajectoire passée continue de compter.

Dans cette perspective, l'expression « *stratégie créationniste* » est intéressante puisqu'elle fait état d'une action qui ne soit pas seulement individuelle et/ou de court terme, au contraire,

---

<sup>272</sup> Voir aussi l'approche *path determinant* (**Tool, 1995 ; Schlack, 1996**), mais également la notion de *path extension* (**Isaksen, 2014**).

<sup>273</sup> Voir aussi l'approche de *path creation* (**Hassink et al., 2019; Steen & Hansen, 2018**).

elle suppose que la création d'une trajectoire nouvelle et d'un nouveau régime de vitalité ne peut avoir lieu qu'à travers une intentionnalité d'action, et surtout sur l'établissement de projets de long terme et d'une stratégie nouvelle.

Comme nous l'avons déjà évoqué, le régime de vitalité est dynamique et suit une trajectoire particulière. Ce régime est capable de s'ajuster selon les troubles qu'il peut rencontrer.

Lorsque les dynamiques de vitalité perdent de leur intensité, que des ressources, acteurs ou institutions se sont appauvris, le territoire assiste à une réduction de « l'allure de la vie ». Dans cette perspective, le régime peut faire appel à des éléments nouveaux, exogènes ou endogènes, spécifiques, permettant de restaurer les dynamiques, qu'il s'agisse de l'implantation de nouveaux acteurs, la création de nouvelles ressources ou l'adoption de nouvelles institutions, normes ou routines.

Par contraste, la revitalisation intervient lorsque le régime de vitalité ne peut trouver de réponses aux contraintes internes et externes exercées tout en gardant sa cohérence. Il s'ensuit que la revitalisation intervient quand un simple ajustement ou une redynamisation du régime de vitalité ne sont pas suffisants et qu'une rupture est nécessaire. Par ce biais la revitalisation constitue donc une transition d'un régime de vitalité à un autre. De ce fait, la revitalisation est le fruit d'une déstructuration, recomposition, restructuration du régime de vitalité, et dans lequel la cohérence se fonde sur des institutions, ressources, acteurs et des relations entre ces éléments qui sont radicalement différents. Dans ce contexte, l'intentionnalité et la mise en place de stratégies et de projets par les acteurs et les collectifs qu'ils constituent sont essentiels. Cela nous mène à nous intéresser plus spécifiquement aux processus, instruments, acteurs et collectifs qui permettent d'engager la revitalisation. Nous tirerons des conclusions sur ce sujet à partir de l'analyse des usages du suffixe « -ion ».

## 2.2. ION : Comment initier et prolonger le mouvement de revitalisation : acteurs, cohésion et rapports de forces

Finalement, le concept de *path-shaping* nous a portés à nous intéresser au rôle de l'intentionnalité et de la volonté des acteurs pour que la revitalisation ait lieu<sup>274</sup>.

Ceci nous permet de nous libérer de l'impression que les concepts de territoires et de cycle adaptatif seraient des boîtes noires dont il n'est pas possible d'observer le fonctionnement. Or, ce sont bien les facteurs de la revitalisation et ses freins – notamment humains – qu'il est ici fondamental de comprendre. Dans cette perspective, nous nous intéresserons cette fois-ci aux éléments que nous pouvons déduire du suffixe « -ion » de la revitalisation. Après avoir développé les différents sens donnés au suffixe, nous discuterons des éléments d'impulsion possible d'un processus de revitalisation, en particulier à travers les acteurs et leurs relations entre eux. Ceci nous permettra également de dépasser la question du caractère endogène ou exogène de la revitalisation, et d'adopter une vision sous les termes d'emboîtements d'échelles, voire de réseaux d'échelles. Comme l'on pourra le percevoir au fil de cet exposé, la revitalisation n'est plus seulement définie comme processus, mais également comme l'action et le résultat, et nous nous intéresserons spécifiquement aux processus de co-construction des acteurs.

---

<sup>274</sup> Cette dimension de l'intentionnalité est centrale dans notre concept et nous permet de distinguer la revitalisation d'un processus « naturel » : « Une différence souvent soulignée entre le changement social et l'évolution biologique tient dans l'intentionnalité, la finalité, des actions humaines qui produisent le changement. » (Pumain et al., 2017).

En français, et selon le cnrtl, le suffixe latin « -ion » est en concurrence avec d'autres formes aux sens équivalents : « -ment », « -ance », « -age »<sup>275</sup>. Ces suffixes peuvent contenir quatre sens distincts, mais tous sont à rapporter aux notions de changement et d'évolution. En effet, « -ion » peut tout à la fois exprimer : 1) *un processus*, 2) *Une action*, 3) *le moyen, l'instrument de cette action* et 4) *son résultat*<sup>276</sup>.

- 1) Si nous considérons le suffixe comme exprimant *un processus*, il peut soit évoquer un changement d'état, de condition de l'objet sur lequel il porte, soit ne pas affecter la nature de l'objet en question. Lorsque nous avons utilisé le terme de revitalisation en tant que *processus* lors des discussions autour du préfixe « re- », nous l'avons défini comme le processus de modification du régime de vitalité, au travers d'une transition, qui affecte donc à la fois l'état (passage du régime de vitalité de dévitalisé à revitalisé) et la nature (modification du régime de vitalité dans sa nature et ses fonctionnements) de la vitalité du territoire.
- 2) Cependant, si nous envisageons la revitalisation comme l'ensemble des *actions* visant à revitaliser un territoire, la fenêtre de compréhension est bien plus large : la mise en place d'actions peut être considérée comme le point de départ et comme faisant partie du processus. Dans cette perspective, il s'agit donc de considérer que toute action menée en vue de redonner de la vitalité est un élément en soit de la dynamique de vitalité.

Pourtant, cela supposerait que toute action avec un but de revitalisation entraînerait automatiquement un processus de revitalisation. Or toute action de revitalisation n'atteint pas forcément son but... Et, inversement, des actions autres, conçues comme de la redynamisation par exemple, peuvent éventuellement mener à un processus de revitalisation. En ce sens, ce n'est qu'*a posteriori* qu'il est possible de constater s'il y a eu revitalisation ou non.

Malgré cela, il nous semble qu'il peut y avoir deux typologies de l'action de revitalisation : un ensemble d'actions non suivi d'effets en cela qu'elle ne permet pas de changer radicalement le régime, et qui s'achève donc sans qu'un processus de revitalisation soit enclenché ; un ensemble d'actions de revitalisation qui permettent effectivement d'enclencher un processus de transition, après un temps plus ou moins long de latence avant que les actions ne portent leur fruit. Pour ce dernier cas, la phase d'action de revitalisation et le processus enclenché de revitalisation ne correspondent donc pas forcément aux mêmes périodes de temps : il y a superposition très imparfaite entre la revitalisation comme processus et la revitalisation comme action<sup>277</sup>.

Cette distinction entre action et processus nous permet en tout cas d'émettre l'hypothèse que toute action visant la revitalisation n'enclenche pas forcément un processus de revitalisation.

---

<sup>275</sup> Leur pendant en anglais est « -al », comme dans *renewal*, par exemple.

<sup>276</sup> Ces distinctions étaient déjà apparentes avec l'étude du préfixe « re- » puisque ce dernier peut à la fois exprimer *un processus* (*une remise en l'état, une inversion, la reprise d'un processus*) ou *l'action visant à obtenir ce résultat, ce processus*. Dans le cas de la revitalisation, on peut alors s'interroger s'il s'agit du processus marquant le retour à la vitalité, ou l'ensemble des actions visant à enclencher ce processus, c'est-à-dire avant le retour à la vitalité, ou le résultat final – lorsqu'il est couronné de succès – de ces actions ? Nous pourrions également simplifier ces distinctions et nous interroger de la façon suivante : la revitalisation constitue-t-elle le processus, ou seulement le résultat de l'action ? Ou bien, s'agit-il des deux à la fois ? Ces questionnements seront repris de manière plus précise à travers l'étude du suffixe « -ion ».

<sup>277</sup> La superposition est peut-être davantage évidente lorsque l'on s'intéresse au verbe « revitaliser » tel qu'employé dans notre corpus d'articles de presse (chapitre I).

Cela nous mène aux deux points suivants de cette étude linguistique : dans un premier temps, celui des moyens et des instruments de l'action, et donc des éléments qui permettent la réussite de l'action et du processus de revitalisation. Et dans un second temps, celui de leur résultat.

3) La troisième signification du suffixe porte donc sur *le moyen, l'instrument de l'action ou le sujet de l'action*. Si l'on prend quelques exemples parmi les noms communs pour illustrer cet usage, c'est « le rafraîchissement – c'est-à-dire la boisson – qui rafraîchit », « le déguisement<sup>278</sup> qui déguise ». Ici, peut-on comprendre que c'est la revitalisation qui revitalise, en cela que la revitalisation peut désigner les instruments et dispositifs destinés à revitaliser le territoire. Ce sont notamment les usages que nous avons quelquefois constatés dans notre corpus d'articles de presse, mais plus encore dans notre analyse des dispositifs publics (chapitre I)<sup>279</sup>. Cela renvoie finalement aux logiques conjonctives de la complexité : « *C'est la conjonction producteur produit que l'on souhaite exprimer* » (Lugan, 2009, p105).

Dans cette perspective, à l'image du rafraîchissement (la boisson, le moyen) qui permet le rafraîchissement (le résultat) du corps, la revitalisation pourrait être considérée comme l'ensemble des instruments (dont les politiques publiques) et acteurs en jeu permettant d'engendrer, stimuler et poursuivre le retour à une certaine vitalité<sup>280</sup>, et ceci, quel que soit le résultat de l'action. Cette perspective est intéressante en cela qu'elle nous permet de nous poser la question de l'identification et de la nature des instruments de la revitalisation. Comme nous l'avons vu, il peut s'agir de dispositifs publics, mais nous pouvons également imaginer qu'il s'agit d'autres processus, plus ou moins institutionnalisés, émanant du secteur public, privé ou de la société civile.

Percevoir la revitalisation comme un ensemble d'instruments est également intéressant parce qu'il permet de faire l'hypothèse que la mise en œuvre de ces instruments, projets, associés à la mobilisation des acteurs peut ne pas aboutir, concrètement à une situation de revitalisation<sup>281</sup>.

4) Enfin, le quatrième usage du suffixe « -ion » est celui qui exprime le *résultat* de l'action. De manière assez intéressante, cela porte également à s'interroger sur l'existence d'une fin à l'action de revitaliser, dans les deux sens de « fin » : c'est-à-dire, d'une part, de l'existence d'objectifs et d'une finalité claire associés aux actions de revitalisation, mais aussi, d'autre part, à l'arrêt possible de l'action de revitalisation

Ces questionnements sont d'autant plus pertinents que la revitalisation des territoires intervient dans un monde toujours changeant, et que l'ouvrage est donc toujours à remettre sur le métier.

D'une part, cela nous porte donc à rappeler le caractère normatif de la vitalité et de la revitalisation et que l'achèvement de la revitalisation de la part des acteurs sera avant tout une question de perception quant à l'atteinte d'un but fixé au préalable. La question du résultat a en tout cas l'avantage de soulever celle des objectifs assignés à la revitalisation. Ces questions sont évidemment liées au sens que les acteurs donnent à la

---

<sup>278</sup> De Zorro ou de Wonderwoman, selon les préférences.

<sup>279</sup> Cependant, nous avons également pu voir que la revitalisation était rarement employée comme sujet agissant, mais davantage associée à la notion de projet, ce qui renvoie davantage à la revitalisation comme ensemble d'actions, c'est-à-dire un 2<sup>ème</sup> usage du suffixe « -ion » ci-dessus.

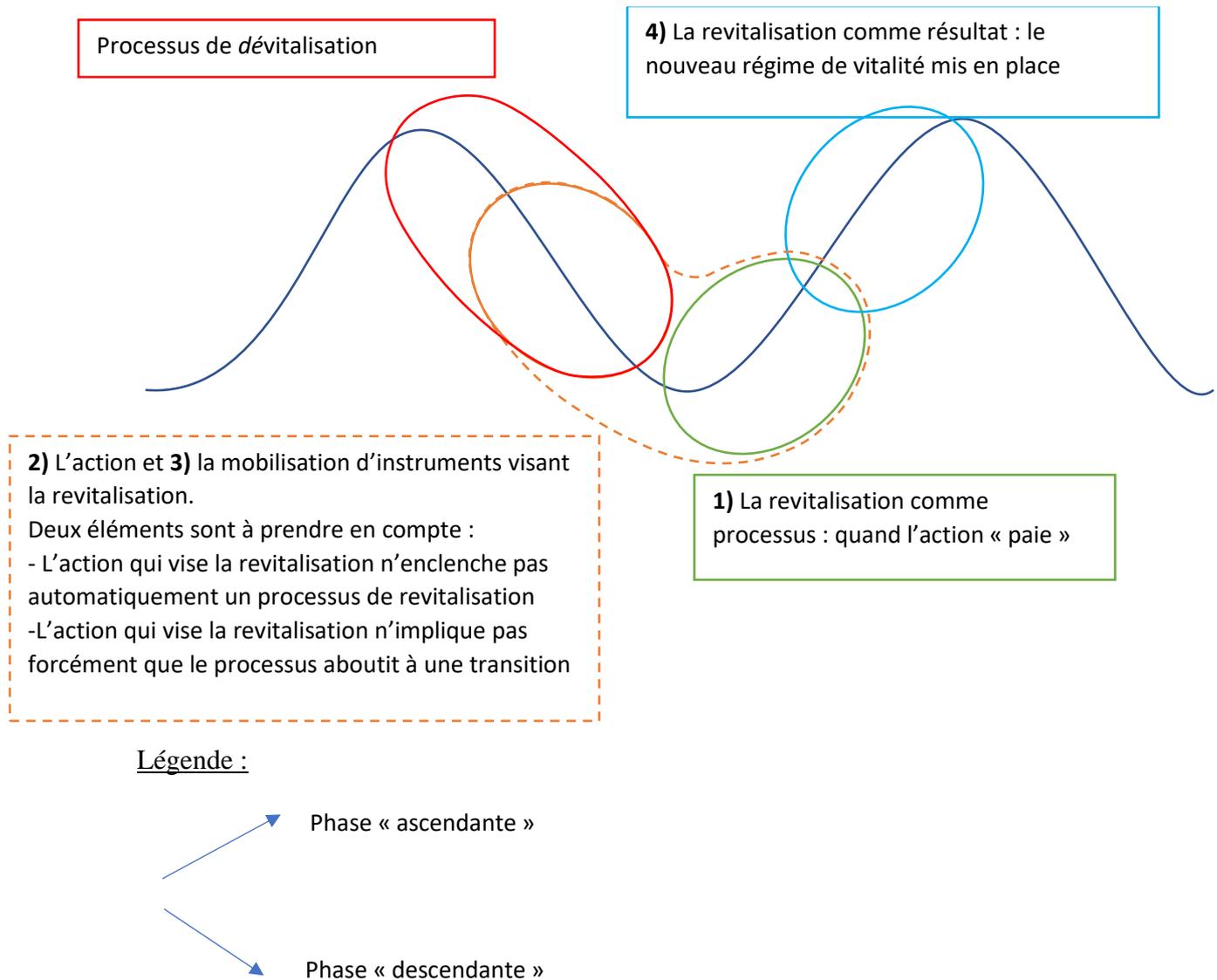
<sup>280</sup> On notera ici que l'idée de processus est toujours présente.

<sup>281</sup> En reprenant l'image du rafraîchissement, il est possible d'aller plus loin en affirmant que l'usage d'un outil de rafraîchissement (la boisson) ne mène pas forcément au rafraîchissement de la personne (résultat). La boisson, par exemple, peut être utilisée de manière mal avisée. En revanche, le rafraîchissement (comme résultat) est indissociable de l'usage d'outils de rafraîchissement (la boisson).

vitalité de leur territoire et à la définition et aux indicateurs de la revitalisation que les acteurs du territoire décident de choisir dans tel ou tel contexte.

D'autre part, cela signifie-t-il nécessairement que les actions spécifiques de revitalisation s'achèvent lorsque l'on considère que la revitalisation est effective ? Nous pouvons imaginer qu'une partie au moins de ces actions spécifiques – et peut-être tout à fait nouvelles – aura, au contraire, tendance à s'institutionnaliser et à se routiniser par la suite, s'intégrant ainsi au nouveau régime de vitalité.

Figure III-4 - Représentation possible de la revitalisation comme ensemble d'actions, processus et résultat.



Indéniablement un processus, la revitalisation pourrait donc – à partir de l'étude de son suffixe – être comprise à la fois comme 1) le processus de revitalisation en train de se faire, 2) et 3) l'ensemble des actes et des instruments mobilisés visant à revitaliser un territoire, et 4) le résultat positif de ce processus et de ces actions lorsqu'ils sont réussis et qu'ils mènent à la création et mise en cohérence d'un nouveau régime de vitalité. Ces éléments peuvent être illustrés dans la Figure III-4.

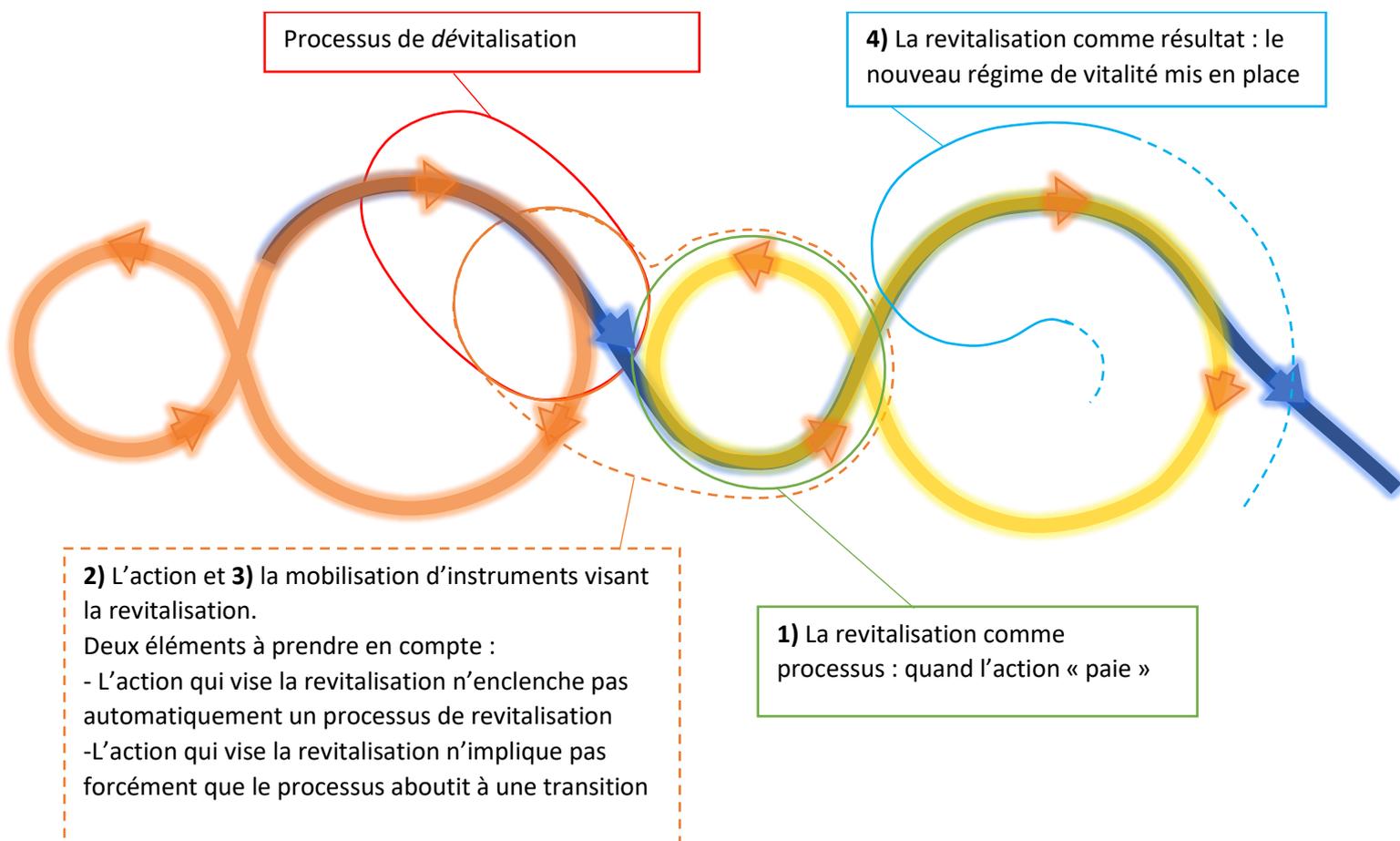
Si la représentation sous forme de cycle pose d'importants problèmes épistémologiques, nous l'utilisons ici afin de faciliter la compréhension. Nous définissons ici les phases « ascendantes » et « descendantes » à travers la conjonction de la capacité du régime de vitalité de répondre aux tensions internes et externes, et le diagnostic normatif des acteurs.

-Ainsi, la phase « descendante » est-elle le fruit du constat que les dynamiques du régime s'étiolent et que le régime de vitalité ne parvient pas à résoudre des tensions internes et externes en s'adaptant à la marge. Mais elle est aussi le fruit du constat de ce trouble par les acteurs. Autrement dit, elle représente la phase de dévitalisation.

-*A contrario*, la phase « ascendante » est le résultat d'une transition d'un régime de vitalité à un autre. Mais c'est également une période où les acteurs considèrent que le trouble est résolu – potentiellement à la lumière de nouveaux critères de diagnostic.

Si nous revenons à la représentation des régimes de vitalité comme des cycles adaptatifs, il est possible de voir une conjonction entre les phases du cycle adaptatif, le passage d'un cycle adaptatif à un autre, et les phases de dévitalisation et de revitalisation (Figure III-5).

Figure III-5 - Représentation possible de la revitalisation comme ensemble d'actions, processus et résultat. En lien avec les cycles adaptatifs



2.2.2. *Comment engager le nœud ressources-perceptions-acteurs dans l'élaboration d'une stratégie ?*

À la suite de ces éléments linguistiques, nous pouvons nous intéresser plus particulièrement à l'action et aux instruments de la revitalisation. Cette analyse fait écho à des réflexions

développées par les chercheurs du projet ORTEP lors du séminaire de février 2019, mais également lors des ateliers organisés par la suite. Précédemment, à travers le préfixe « re- », nous avons traité de la question des ressources, des acteurs, des perceptions en général. Ici, nous tenterons de lier ce nœud ressources-perception-acteurs aux problématiques de la revitalisation. En effet, nous cherchons à savoir comment ce nœud est à la fois à l'origine de l'émergence d'une vision stratégique, mais est également destiné à connaître des mutations radicales lors du processus de revitalisation.

Nous partons ici de discussions menées lors du séminaire pour alimenter nos réflexions. En effet, à travers des exemples de reconversion du patrimoine industriel, tels que présentés par Marina Gasnier. Des clefs intéressantes sont ici développées, notamment à travers l'étude historique de sites industriels :

- *Éviter la disparition des forces vives* : il est important d'intervenir *avant* la fermeture complète des usines, ou autrement dit avant que toute la « matière première » de la vitalité ait disparu : c'est-à-dire avant, par exemple, que les bâtiments ne tombent en ruine et que les compétences partent, avant que les ressources à recombinaison ne se dégradent ou quittent les lieux.
- *La perception de ce qui fait ressource* : Cela est directement lié à la capacité des acteurs à identifier les friches comme n'étant pas seulement des fardeaux, mais également des ressources potentielles à mobiliser et valoriser. Nous retrouvons donc ici la question des filtres que les acteurs appliquent à ce qui les entoure.
- *La mobilisation et l'intentionnalité des acteurs* : À travers la comparaison des sites industriels en friche de Belfort et Mulhouse, deux sites aux très nombreux points communs, un facteur explicatif fondamental de la réussite d'une opération (le Techn'Hom, à Belfort) et non de l'autre (Mulhouse) serait la présence d'acteurs dynamiques : c'est-à-dire les éléments capables de mobiliser les ressources identifiées et de les associer dans un nouvel arrangement. L'intentionnalité d'action est donc à la fois le fruit d'un diagnostic, avec un relatif consensus quant à la gravité de la situation concernant ces sites industriels et la capacité des acteurs à se mobiliser pour répondre à ce diagnostic.
- *Une vision stratégique* : Cette mobilisation des acteurs ne peut ensuite permettre un changement de régime de vitalité du site que si l'élaboration d'une stratégie permet à la fois de rassembler et de changer radicalement le nœud ressources-perceptions-acteurs. Cela implique que les acteurs sont capables d'une vision sur des temps plus ou moins longs, et capables d'articuler les éléments sur le court, le moyen et le long terme. Ce qui fait ressource à long terme peut être un fardeau sur le court terme, par exemple.

#### Composer avec des ressources anciennes et nouvelles

Dans un premier temps, ces éléments nous montrent que la revitalisation se caractérise par la nécessité de composer à la fois avec des ressources anciennes et nouvelles.

En effet, d'une part, plus le territoire est engagé dans une trajectoire d'appauvrissement des dynamiques de vitalité, plus il sera difficile d'engager un processus de revitalisation. Ainsi, les ressources du régime de vitalité passé restent essentielles. Dans un même temps, ces forces vives, ancrées dans le passé, sont souvent des facteurs qui maintiennent le régime et empêchent une transition vers un nouveau régime de vitalité.

D'autre part, la revitalisation étant une rupture, elle nous porte à nous interroger sur les conséquences de cette rupture sur les ressources, passées et nouvelles. Nous pouvons supposer que les perceptions et les usages des ressources passées peuvent se modifier radicalement,

tandis que d'autres ressources sont développées ou amenées. L'enjeu reste alors de rendre compatibles et cohérentes les ressources du passé avec les ressources nouvelles.

Ces constats nous semblent similaires en ce qui concerne les normes, routines et institutions, où la tension est forte entre héritages du passé et éléments renouvelés et créés. Ces éléments s'intègrent dans la dialogique entre *path-dependency* et *path-shaping*.

Enfin, cela signifie que, plus encore que dans le maintien d'un régime de vitalité, l'innovation est un élément central de la revitalisation, et plus précisément lorsqu'il s'agit de recombinaison de manière radicalement nouvelle des ressources et de créer des normes, institutions, routines radicalement nouvelles. L'enjeu est alors de rendre possible et cohérente la coexistence de cet ensemble d'éléments pour qu'ils constituent un nouveau régime de vitalité.

#### La nécessité d'élaborer un plan d'action et une stratégie

Peut-être faut-il alors s'interroger à la fois sur les ressorts de l'action, mais aussi du passage de modalités d'actions qui tiennent de la réaction de court terme, à des modalités qui tiennent davantage de stratégies de long terme. Comment expliquer, par exemple, la différence de mobilisation entre Mulhouse et Belfort en ce qui concerne leurs friches, ci-dessus ?

Le cas de Chebika, présenté par Laëticia Ogorzelec lors du séminaire, et à partir des travaux de Jean Duvignaud (**Duvignaud, 1991**), nous a permis de dépasser le simple constat et de prolonger nos réflexions.

Chebika est un village tunisien en grandes difficultés dans les années 60 ; les habitants s'y sentent abandonnés par l'État et peinent à réagir – jusqu'à ce que de jeunes chercheurs viennent sur place pour étudier le village. Dans l'étude de Duvignaud, les enquêteurs – des acteurs exogènes – sont présentés comme d'efficaces moteurs du changement, justement du fait du caractère étranger de leur intervention : ils permettent notamment aux habitants – les acteurs endogènes – de se distancier de leur situation pour mieux agir.

L'acteur se fait donc moteur fondamental des actions de revitalisation et nous porte à nous poser la question suivante : qu'est-ce qui peut expliquer l'inaction ou, au contraire, qu'est-ce qui engendre l'action ou la réaction de la part des acteurs ?

Le rôle des acteurs extérieurs tel que décrit à Chebika peut nous éclairer sur cette question. Pour les chercheurs de la MSHE, la prise de conscience est d'ailleurs une action en soi, c'est elle qui va enclencher toutes les autres démarches visant à la revitalisation – avec plus ou moins de latence. Pour qu'il y ait action, il faut que le constat des difficultés, du trouble, soit partagé et accepté collectivement. De ce fait, si la présence des enquêteurs fut si importante, c'est qu'ils ont permis aux acteurs du village de cristalliser leur diagnostic des difficultés dans une vision collective du trouble. La présence des enquêteurs a également permis de modifier ce diagnostic en cela que c'est par leur biais que les habitants de villages prennent conscience que l'État n'interviendra pas.

Dans le temps de l'action existent donc un temps du constat et un temps du compromis autour de ce constat ; le passage de l'individuel au collectif à travers ce compromis et la modulation d'une intention qui dépasse les individus sont les éléments de l'acte fondateur d'un processus de revitalisation<sup>282</sup>. Dans ce processus, c'est également le bouleversement de ce diagnostic qui est en jeu, puisque c'est cette évolution qui permet également de faire évoluer les actions proposées.

Ces notions de compromis et d'actions concertées abordées pendant les travaux interdisciplinaires ont également porté les chercheurs à s'interroger sur la question du passage de tactiques visant à lutter sporadiquement contre une situation de déclin, à la mise en place d'une réelle vision stratégique pour les acteurs qui coopèrent et se coordonnent. En effet, la

---

<sup>282</sup> Que celui-ci aboutisse ou non

revitalisation définie comme une bifurcation ou transition vers un nouveau modèle de vitalité suppose que l'action visant à la générer suit un véritable projet, et un projet dont le terme n'est pas immédiat puisque la revitalisation suppose des changements profonds et sur le long terme.

Si, à travers ces réflexions, nous pouvons constater qu'un diagnostic à la fois partagé et renouvelé est le point de départ de toute action, il n'en reste pas moins que des questions demeurent non résolues :

2.2.3. *Jeux d'acteurs, interrelations, négociations et rapports de force : comment se constituent les collectifs qui mènent à la revitalisation*

En partant de l'exemple de Salins-les-Bains, l'un des cas d'étude du projet ORTEP, les chercheurs ont observé que les acteurs avec un projet *requalifient* continuellement l'espace, notamment en *reconstituant un ou des réseaux*. Il ne s'agit donc pas seulement des acteurs, mais bien surtout des réseaux qu'ils forment, en particulier autour d'actions concertées. Ces discussions insistent sur le rôle des acteurs et des collectifs comme ferment central de la vitalité : ce sont eux qui *recombinent les ressources* du territoire, inventent et se mettent d'accord sur de nouvelles normes, routines et institutions. Les réseaux sociaux, par exemple, sont un moyen de mettre en lien des ressources, et notamment des compétences.

Cette question des recombinaisons de ressources et des interrelations entre acteurs nous porte à nous intéresser à ce qu'il se passe à des échelles micro et mêmes individuelles à l'intérieur du territoire. Plus particulièrement, il s'agit de centrer une partie de nos réflexions autour des éléments qui permettent la co-construction du compromis autour d'une nouvelle vision de la vitalité du territoire et des actions de revitalisation. Cela implique une analyse à la fois de la constitution des réseaux d'acteurs et de leur coordination, des rapports de force et des jeux de négociations entre acteurs, mais aussi entre collectifs. C'est-à-dire les éléments qui sont mobilisés lors des phases de co-construction d'un nouveau consensus territorial et de nouvelles stratégies.

Comme toute action est située, dans le temps, mais également dans l'espace, une question importante est celle du temps de l'action et le territoire jugé pertinent dans la co-construction des bases renouvelées du nouveau régime de vitalité.

De plus, si la concertation est effectivement une étape obligée de la revitalisation, elle contient des rapports de force entre acteurs dans la co-construction d'un nouvel idéal de vitalité et également aux acteurs et territoires restés en marge du consensus et de la stratégie choisie.

À travers cela se pose la question de la répartition des « fruits » de la vitalité renouvelée. Cette question des rapports de force implique que la revitalisation, comme les régimes de vitalité précédant ou suivant la revitalisation, peut être associée à l'existence d'une frange ou marge plus ou moins large. C'est-à-dire que sur le territoire des « poches » de l'ancien régime peuvent subsister. Elle peut être la subsistance du régime de vitalité précédant la revitalisation, et qui met en œuvre des mécanismes et des normes propres<sup>283</sup>.

Dans le cadre de la revitalisation ou d'un régime de vitalité, l'enjeu est alors celui de l'intégration d'une majorité d'acteurs du territoire et de leur cohésion.

---

<sup>283</sup> Nous ne posons pas d'hypothèses sur la raison de l'existence de cette marge, mais nous pouvons imaginer par exemple que le nouveau régime de vitalité n'a pas été compris et accepté par une frange des acteurs, ou que ces acteurs n'ont simplement pas pu intégrer le nouveau régime.

#### 2.2.4. *L'acteur public, un rôle à part ?*

Si dans ce chapitre nous n'avons pas établi d'hypothèses quant au rôle spécifique de certains types d'acteurs dans le processus de revitalisation, nous avons en revanche constaté dans notre chapitre II que les pouvoirs publics étaient considérés comme ayant un rôle central. Ceci dit, les actions décrites avaient rarement pour objectif de mener à une transition vers un nouveau système de vitalité et, même si nous n'en avons pas étudié les résultats, il est probable que la plupart d'entre elles se révèlent être des actions de redynamisation et non de revitalisation.

Parmi l'ensemble des acteurs possibles qui peuvent se mobiliser dans le cadre de la revitalisation, c'est donc la place et le rôle des acteurs publics dans la revitalisation que nous interrogeons spécifiquement.

Cependant, il est à noter que les acteurs publics ne sont pas forcément locaux, et qu'ils peuvent voir leurs actions se situer à l'échelle régionale, nationale, ou communautaire dans le cadre de l'Union européenne. Dès lors, les dispositifs qu'ils mettent en place répondent à des dynamiques spécifiques et s'organisent dans le cadre de découpages administratifs particuliers, c'est-à-dire dans des configurations qui sont peu ou prou en adéquation avec les problématiques du territoire local. De fait, ce sont des éléments exogènes dont il convient d'interroger les effets sur les actions locales de revitalisation.

#### 2.2.5. *De la dichotomie exogène/endogène aux réseaux d'échelles*

Tout au long de nos réflexions, nous avons présenté le territoire et son régime de vitalité comme un système ouvert sur l'extérieur. De fait, nous avons défini la dévitalisation comme pouvant être le fruit d'une mal-adaptation du régime vis-à-vis de mutations internes ou externes, voire une combinaison des deux). Redynamisation et revitalisation, selon notre conceptualisation, supposent toutes deux de mobiliser des éléments exogènes au régime.

Ceci nous porte à continuer à nous inspirer du modèle du cycle adaptatif et du principe d'un emboîtement entre plusieurs cycles adaptatifs, c'est-à-dire le modèle d'une panarchie. La panarchie représente des emboîtements de cycles adaptatifs avec, d'une part, le plus petit et qui mute le plus rapidement, et d'autre part, le plus grand, qui est au contraire très stable. Selon cette représentation, le régime de vitalité d'un territoire serait composé d'autres régimes, correspondant à des territoires plus réduits et pour lesquelles les mutations sont plus rapides (il semble plus facile de réaménager entièrement un quartier, par exemple, qu'une ville entière). Et le régime de vitalité du territoire serait également enchâssé dans un régime de vitalité correspondant à un territoire plus large, aux mutations plus lentes (il est donc possible d'y puiser des éléments lorsque ces éléments ont disparu ou se sont épuisés au sein du territoire qui nous intéresse).

En lien avec ceci, et tout au long de nos réflexions, nous avons effectivement considéré que les acteurs, ressources, normes, institutions et routines mobilisés dans le cadre d'une redynamisation ou revitalisation pouvaient être à la fois endogènes et exogènes, et qu'il s'agissait souvent d'une combinaison des deux, voire de recombinaisons pour produire de nouveaux éléments, ou même une greffe d'un élément (à l'origine exogène et qui devient par la suite endogène).

Cette distinction endogène/exogène nous semble donc à la fois pertinente, mais également un peu artificielle. De même, le principe d'une panarchie est partiellement à remettre en cause, car elle suppose une interaction entre systèmes, c'est-à-dire entre « blocs » cohérents et pour lesquels la distinction entre intérieur et extérieur est nette. Dans cette perspective, deux arguments soutiennent cette remise en question.

D'une part, et si nous reprenons explicitement la vision du territoire organisé en sous-système d'A. Moine (**Gasnier et al., 2022; Moine & Sorita, 2015**), des interactions spécifiques existent entre sous-systèmes de différents territoires et à différentes échelles. Concernant, par exemple les pouvoirs publics, en tant qu'acteur les collectivités locales ont bien sûr des interactions avec les acteurs de leur territoire, et avec les autres sous-systèmes de ce territoire, mais, au-delà du territoire, elles ont surtout des interactions spécifiques avec les pouvoirs publics aux échelles régionale et nationale. Les découpages administratifs favorisent une hiérarchisation des relations et laissent voir un certain emboîtement des échelles<sup>284</sup>. Par contraste, les relations entre firmes et, notamment, entre les différents sites d'une même firme, ou entre donneurs d'ordre et sous-traitants, s'affranchissent largement des frontières administratives et des limites entre différents territoires aux régimes de vitalité distincts. De ce fait, des relations entre entreprises traduisent des interactions – et quelquefois des imbrications – entre échelles de territoires bien différentes.

Ces éléments ont été l'objet de discussions au sein du projet ORTEP, et ont notamment conduit à remettre en cause des emboîtements d'échelles identiques pour chaque acteur et également mis en lumière des réseaux qui s'affranchissent tout à fait d'une logique d'emboîtement. Cela a conduit à privilégier la vision d'un fonctionnement réticulaire<sup>285</sup>. Ces réflexions ont notamment été alimentées par le concept de rhizome tel que développé par Gilles Deleuze (**Deleuze & Guattari, 1980**), et par l'ouvrage d'Anna Tsing qui reprend ce concept (**Tsing, 2017**).

D'autre part, nous avons ici également évoqué la possibilité qu'il co-existe des régimes de vitalité, sur des territoires identiques ou en situation de superposition partielle. Ceci est évidemment lié à la définition du territoire comme étant construit et perçu par les acteurs eux-mêmes. Même si les découpages administratifs, les héritages, les frontières naturelles participent de cette construction du territoire, celui-ci n'est pas « donné » : ce sont notamment les acteurs qui définissent – consciemment ou inconsciemment – le territoire pertinent de l'action, et notamment de la redynamisation et de la revitalisation.

#### IV. Présentation des principes développés dans le cadre du projet ORTEP

Bien que les territoires soient en perpétuelle mutation, toutes les dynamiques territoriales ne sont pas assimilables à des processus de revitalisation. Des définitions et principes sont donc nécessaires pour préciser les dimensions qui vont permettre de discriminer la revitalisation d'autres formes d'évolution du territoire. Il s'agit ici de présenter une synthèse des réflexions menées jusqu'à présent, aussi bien à travers les définitions obtenues à travers notre « expérience de pensée » et les questionnements qu'elle ouvre, qu'à travers le travail collectif mené par ORTEP et qui nous a mené à établir cinq principes de la revitalisation.

---

<sup>284</sup> Même si les réseaux entre collectivités de même niveau existent également.

<sup>285</sup> Cette organisation réticulaire se retrouve notamment dans l'accumulation de capital dans notre régime capitaliste actuel : « *L'accumulation se fait donc de moins en moins sur base locale, ni même nationale, mais dans des espaces réticulaires qui ne sont plus marqués par la contiguïté* (Corpataux et al., 2009) » (**Crevoisier, 2010**).

## 1. Synthèse des définitions de la revitalisation

Ainsi, notre expérience de pensée nous a permis de définir la vitalité, le régime de vitalité et la revitalisation. Il s'est agi de s'affranchir des définitions normatives telles que proposées dans les corpus que nous avons étudiées dans le chapitre I. Cette synthèse a pour objectif de nous amener vers les cinq principes de la revitalisation tels que développés au sein du projet ORTEP.

- Vitalité :

La vitalité est une aptitude à se développer, à se perpétuer, à produire des résultats, c'est-à-dire à initier un ensemble de dynamiques cohérentes entre elles. Elle est, pour un territoire, la capacité à se doter d'un milieu ou d'affronter les changements de milieu, et à produire des normes nouvelles pour répondre à des situations de crise. Par extension, la vitalité d'un territoire est à comprendre comme la capacité à s'adapter ou à tirer parti de mutations qui entraînent des difficultés au niveau de ce même territoire, que ces mutations soient endogènes ou exogènes.

- Régime de vitalité :

Le régime de vitalité est un mode particulier d'organisation de la vitalité d'un territoire, associé à des acteurs, ressources, normes et institutions spécifiques. Le régime de vitalité est situé dans un territoire et un temps donné et est capable de s'auto-organiser, se pérenniser, se maintenir sur une trajectoire particulière. Cela est possible parce qu'une caractéristique fondamentale du régime de vitalité d'un territoire est sa résilience, c'est-à-dire la capacité à maintenir la cohérence interne du territoire sous un même régime de vitalité malgré la crise ou les chocs qui peuvent les mettre à mal. Deux éléments de cette définition nous intéresseront particulièrement. D'une part, il s'agit de la capacité à conserver sa structure et ses fonctions. Cette question de la conservation suppose qu'une caractéristique fondamentale du régime de vitalité est sa capacité à initier les dynamiques qui permettent son maintien. Cela signifie notamment la capacité à entretenir et à reproduire ressources, acteurs, normes et institutions qui lui permettent d'y parvenir.

D'autre part, la résilience se caractérise par la capacité à apprendre et s'adapter, que nous pouvons considérer comme la capacité à introduire de la nouveauté, et notamment en recomposant des ressources, des normes, des acteurs et leurs rapports entre eux. De ce fait, le régime de vitalité se définit comme une articulation spécifique entre capacité de résilience et d'innovation et qui vise à maintenir les dynamiques de vitalité.

Du fait de l'ancrage territorial du régime de vitalité, sa caractérisation contient une dimension normative, car ce sont un ensemble d'acteurs qui établissent une représentation relativement consensuelle de ce qui fait vitalité sur le territoire<sup>286</sup>. En effet, ce sont les collectifs d'acteurs qui évaluent eux-mêmes ce qui est perçu comme vital ou non pour le territoire en termes de normes, ressources, et d'acteurs, ce sont eux également qui définissent quelles dynamiques leur semblent fondamentales pour évaluer le caractère sain ou non des évolutions que connaît le territoire. Dans un même temps, ce sont bien la résilience et la capacité d'innovation/à créer de la nouveauté qui permettent de maintenir un régime en accord avec les attentes et perceptions des acteurs.

- Dévitalisation, étiolement et trouble :

Pour définir la dévitalisation il faut commencer par ce qu'elle n'est pas. La dévitalisation n'est pas une période de difficultés ou de crise que le régime de vitalité peut traverser et résoudre tout en gardant sa cohérence et ses modalités de fonctionnement antérieures. La dévitalisation ne peut être résolue à travers une adaptation à la marge.

---

<sup>286</sup> Sans définir *a priori* si ces acteurs appartiennent tous au territoire.

Au Contraire la dévitalisation est la perte de la vitalité, c'est-à-dire une mise à mal des fonctionnements du régime de vitalité qui devient dès lors mal-adapté à une situation nouvelle issue de mutations dans et à l'extérieur du territoire.

De ce fait, la dévitalisation se caractérise par un étiolement des fonctions du régime de vitalité, notamment sa résilience et sa capacité à créer de la nouveauté pour s'adapter. La dévitalisation se traduit également par une situation de trouble, c'est-à-dire comme une situation où le régime a perdu sa cohérence et ne parvient plus à fonctionner sous les modalités antérieures.

- Revitalisation :

Ainsi, la revitalisation n'est pas seulement une réponse à une situation de difficultés ou d'une crise, mais plus largement à une situation d'étiolement et de trouble. La revitalisation ne peut donc constituer qu'une rupture plus ou moins marquée avec l'ancien régime de vitalité.

Par contraste, la revitalisation intervient lorsque le régime de vitalité ne peut trouver de réponses aux contraintes internes et externes exercées tout en gardant sa cohérence.

Nous définissons donc succinctement la revitalisation d'un territoire comme la transition d'un régime de vitalité à un autre, afin de s'adapter à des mutations endogènes et exogènes qui entraînent des troubles au niveau du territoire et qui ne peuvent être résolues qu'à travers une rupture. Cette rupture implique un certain nombre de ruptures dans la mobilisation des ressources, acteurs et collectifs. De ce fait, la revitalisation est le fruit d'une déstructuration, recomposition, restructuration du régime de vitalité, et dans lequel la cohérence se fonde sur des institutions, routines, normes, ressources, acteurs et des relations entre ces éléments qui sont radicalement différents. Cela signifie également que la vitalité du territoire ne peut, dès lors, plus être évaluée sous des critères normatifs similaires au régime de vitalité précédent.

- Redynamisation :

Par contraste, lorsque les actions mises en place pour « réinjecter » de la vitalité dans un territoire sous des modalités similaires à celles en cours antérieurement, il s'agit finalement de pérenniser et d'ajuster le même régime de vitalité en s'assurant de la continuité des mêmes dynamiques. Dans ce cas, nous parlerons de redynamisation. Il s'agit de réagir à des difficultés ou une situation de crise qui peut être surmontée dans un même régime.

- Path-dependency, path-shaping, lock-in :

Un des éléments spécifiques d'un régime de vitalité est qu'il inscrit le territoire dans une trajectoire spécifique. De ce fait, nous avons défini le régime de vitalité comme soumis à la fois à des phénomènes de dépendance au sentier (*path dependency*), voire de verrouillage dans une trajectoire (*lock-in*), et une capacité à créer une nouvelle trajectoire (*path-shaping*). La question de la création d'une nouvelle trajectoire repose essentiellement sur les décisions volontaristes des acteurs individuels et/ou collectifs.

- Acteurs et collectifs :

Les définitions données jusqu'à présent ont montré combien il était nécessaire de s'intéresser à ce qui compose la vitalité et un territoire – acteurs, ressources, normes, routines, institutions, perceptions – mais aussi les interactions entre ces éléments et les dynamiques dans lesquels ils sont pris.

En particulier, acteurs et collectifs jouent un rôle majeur dans la revitalisation du fait de l'impact que leurs actions peut avoir sur la trajectoire du territoire. Nous avons défini succinctement le collectif comme un « Ensemble, généralement assez dense, d'individus groupés naturellement ou rassemblés pour une certaine durée par des sentiments, des intérêts,

des droits ou des devoirs communs perçus comme distincts de ceux des individus qui le composent et tendant à s'exprimer dans une organisation commune.<sup>287</sup> ». La question des intérêts communs est ici particulièrement importante. Le collectif peut également être défini comme « le fait d'une collectivité réagissant à certaines situations par des actions dont les individus pris isolément ne seraient pas capables »<sup>288</sup>. Cette dernière définition montre d'ailleurs que le collectif conduit à des actions spécifiques qu'il serait impossible de mener pour une somme d'individus isolés. Dans cette perspective, on peut considérer que des dynamiques émergent à travers le collectif.

## 2. Principes de la revitalisation définis par les chercheurs ORTEP

Il s'agit à présent de décrire plus en détail, les principes de la revitalisation tels que définis au sein d'ORTEP, et en accord avec les courants de pensée dans lesquels les chercheurs du projet ont puisé tout au long des discussions qui ont abouti à ces principes. Ces éléments sont directement issus de l'article écrit à 14 mains (**Gasnier et al., 2022**), fruit du travail interdisciplinaire mobilisé pendant le chapitre I et ce chapitre.

### Principe n° 1

**« Il y a revitalisation quand des acteurs prennent conscience et convergent vers la reconnaissance de troubles associés à l'idée d'un déclin territorial. »**

*Le terme "revitalisation" appliqué à un territoire suggère qu'il s'agit d'une réponse à une perte de "vitalité" de ce territoire (Winckel, 2020a, 2020b). Elle est donc consécutive à une situation trouble, d'abord ressentie par des individus du territoire, de manière isolée, selon une temporalité et une intensité variable. Le déclin territorial peut être, en effet, vécu de différentes manières, y compris comme une aubaine positive. On peut aussi ne pas en prendre totalement conscience et considérer la situation comme normale ou encore la vivre comme une sorte de fatalité sans qu'elle soit problématisée. L'ethnologie nous a donné de nombreux exemples de groupes résignés face au déclin (Duvignaud, 1991 ; Soustelle, 2009). D'autres au contraire réagissent face à ce qu'ils considèrent comme une dégradation de leur situation sur le territoire en mettant en place des actions pour y remédier, sans qu'elles soient coordonnées à d'autres actions. Ces essais de transformation de la situation ne sont ainsi pas immédiatement collectifs. Chacun peut être d'abord amené à envisager les autres acteurs comme des concurrents ou des adversaires. Avant d'envisager une action commune, il faut construire par le dialogue une convergence des attentes relatives à un objet commun, ici le territoire partagé. La perception d'un trouble devient collective lorsque les ressentis individuels sur un territoire sont exprimés. Il se dégage alors un intérêt commun à agir ensemble pour y remédier. Le dialogue autour des troubles et du déclin territorial consécutif à ceux-ci permet de réunir des connaissances qui jusque-là étaient dispersées et de conscientiser le ou les problèmes. Ce déclin est alors caractérisé par des mots (désindustrialisation, ghettoïsation, paupérisation urbaine, désertification des campagnes...) et/ou par des indicateurs au niveau local (pertes d'emplois, croissance du taux de chômage, de la pauvreté, augmentation des faillites d'entreprises, déclin*

---

<sup>287</sup> (s.d.). Collectivité. Dans le Centre National de Ressources Textuelles et Lexicales (CNRTL), récupéré le 14 février 2020 de <https://www.cnrtl.fr/definition/collectivité>

<sup>288</sup> (s.d.). Collectif. Dans le Centre National de Ressources Textuelles et Lexicales (CNRTL), récupéré le 14 février 2020 de <https://www.cnrtl.fr/definition/collectif>

démographique, moindre attractivité pour les entreprises ou les CSP supérieures...). Il se peut cependant que les membres du collectif ad hoc qui se crée n'aient pas une vision pleinement partagée des problèmes, mais que ce qui constitue un trouble pour chacun d'entre eux les amène à reconnaître collectivement l'idée d'une situation de trouble qui les incite à agir avec les autres pour envisager des solutions communes. Il s'agit d'atteindre leurs buts respectifs (Weick, 1979)<sup>289</sup>, c'est-à-dire d'améliorer leur situation respective sur le territoire, et donc in fine du territoire. » (Gasnier et al., 2022)

#### Principe n° 2

**« Il y a revitalisation quand des acteurs s'accordent sur une aire géographique et sur un horizon temporel pour conduire l'action.**

Envisager un plan d'action commun suppose que les acteurs s'accordent sur une aire géographique - même si cette dernière n'est pas forcément strictement définie - qu'ils jugent pertinente pour conduire des actions. Ces dernières peuvent d'ailleurs être entreprises à différentes échelles spatiales conduisant à un emboîtement d'échelle (par exemple des actions à l'échelle d'un site industriel, complétées par des actions au niveau d'une ville ou d'une communauté d'agglomération ou encore de la région). Les acteurs s'accordent également sur un horizon temporel des actions à l'issue duquel on s'attend à observer quelques résultats, même si les transformations résultantes peuvent s'inscrire dans une durée plus longue. Cet horizon temporel peut être estimé ou donné par des échéances externes (durée d'une subvention, échéance d'une commande publique, etc.). Enfin, il émerge des points de convergence localisés (qu'on nommera des lieux, cf. "Cadre théorique et termes-outils employés"), lesquels vont être emblématiques de l'action de revitalisation en construction. Les "lieux" vont se donner à voir pour illustrer le changement en cours : ils se fondent à la fois sur les traces du passé et sur des éléments illustrant l'avenir en construction. » (Gasnier et al., 2022)

#### Principe n° 3

**« Il y a revitalisation quand des acteurs mobilisent des ressources locales antérieures matérielles, immatérielles et/ou humaines combinées à l'introduction de ressources nouvelles.**

Les actions projetées pour remédier à la situation de déclin mobilisent des ressources et/ou des dispositifs de différentes natures. Elles peuvent être matérielles (comme des ressources patrimoniales, financières), immatérielles et/ou humaines (comme de nouvelles technologies, des connaissances, des savoir-faire professionnels, des expertises, des compétences locales ou externes au territoire, des mémoires, des solidarités locales). Certaines de ces ressources trouvent leur origine dans l'histoire du territoire et sont ancrées (ne serait-ce que dans l'espace physique de l'action qui conserve une trace matérielle ou même seulement mémorielle des événements qui s'y sont déroulés), tandis que d'autres sont nouvelles, soit déjà présentes sur le

---

<sup>289</sup> Selon Allard-Poesi, Weick considère que "même si les membres d'une organisation ont des liens minimaux et qu'ils disposent de représentations différenciées de la réalité, dès lors qu'ils ont une vision commune des moyens à entreprendre pour satisfaire leurs intérêts propres, un système d'actions organisées est possible" (Allard-Poesi, 2006). En effet, selon Weick (Weick, 1995), "[s]hared meaning is difficult to attain [...] Individual histories are too diverse to produce similarity. So if people share anything, what they share are actions, activities, moments of conversation, and join tasks, each of which they then make sense of using categories that are more idiosyncratic [...]".

territoire, mais invisibles ou jugées non pertinentes jusque-là, soit captées à l'extérieur du territoire par les acteurs qui portent l'action de revitalisation. La revitalisation implique donc l'articulation de ressources anciennes, certaines érigées en symboles (lieux, devises, etc.) et nouvelles, internes et externes à l'aire géographique concernée. L'introduction de ces ressources nouvelles permet de différencier la revitalisation d'autres processus d'évolution territoriale, lesquels reposent sur la recombinaison de ressources exclusivement anciennes considérées comme importantes jusque-là et permettant de conserver l'essentiel du système territorial antérieur. » (Gasnier et al., 2022)

#### Principe n° 4

**« Il y a revitalisation quand des acteurs portent un plan d'action ou un projet commun<sup>290</sup> et ont une intentionnalité d'actions pour améliorer leur situation sur le territoire.**

L'intelligence territoriale se structure progressivement. Elle se nourrit des observations (données, indicateurs, etc.), de différentes ressources et des intentions des différents acteurs. Par le travail de communication entre les acteurs et d'élaboration collective et progressive du sens de l'action commune, les attentes respectives des acteurs sont rendues compatibles (Weick, 1979) et convergent vers l'élaboration d'un plan d'action ou même un projet pour l'aire géographique identifiée afin d'améliorer leur situation sur ce territoire. Cela suppose qu'un ou plusieurs collectifs d'acteurs ayant une légitimité et les moyens d'agir se mobilisent et entrent en interaction et en négociation pour proposer un plan d'action concrètes. La légitimité peut être tirée d'une autorité fondée sur des bases juridiques (collectivité territoriale, service décentralisé de l'État, syndicat, association, etc.) ou simplement sur des valeurs partagées (collectif de quartier, groupe ad hoc comme le mouvement des gilets jaunes, etc.), permettant d'engager des collectifs plus vastes dans l'action. Ainsi, la communauté d'acteurs qui porte le plan d'action n'est pas réductible aux institutions existantes pour gérer politiquement ou administrativement des problèmes territoriaux ni à des collectifs entre lesquels existent dans la durée des liens d'attachement sur un territoire donné, mais correspond à un groupe ad hoc qui va se constituer progressivement de manière volontaire pour que ses membres atteignent ensemble leurs objectifs<sup>291</sup>. Ce groupe se structure, se défait et se reconstitue tout au long du plan d'action commun. Il se crée alors une communauté, au périmètre souple, dotée d'une capacité politique<sup>292</sup>, qui va se donner les moyens d'observer le trouble pour organiser une réponse collective dans la durée avec une série d'échéances qui rythment le temps du processus de revitalisation. La finalité d'actions communes peut être partagée, mais ce n'est pas indispensable (Weick, 1979) et c'est même rare : au début, l'intention est polymorphe et ce n'est qu'à la fin, dans le résultat, que le sens collectif cristallise (Zask, 2008), ce qui fait émerger le projet de revitalisation lui-même dont on peut considérer qu'il est un bon « échangeur de buts » (Latour, 1992). Néanmoins, dès le début, une certaine compatibilité des intentionnalités est nécessaire pour conduire des actions communes ou tout au moins des actions répondant au bien commun. Agir collectivement n'exclut toutefois ni le conflit ni les

---

<sup>290</sup> Un plan d'action correspond à la planification commune ou concertée d'une série d'actions qui elles-mêmes ne le sont pas forcément. Si le plan d'action ne requiert pas nécessairement un but commun pour être déployé, le projet suppose de se projeter ensemble dans l'avenir, c'est-à-dire de s'accorder sur la finalité de l'action/des actions, quitte à la renégocier en cours de route.

<sup>291</sup> En ce sens, elle correspond à la définition de la communauté d'enquêteurs ou du public de J. Dewey, tels qu'on les trouve par exemple dans *Le public et ses problèmes* (Dewey, 2010). Voir aussi (Zask, 2008).

<sup>292</sup> Capacité politique au sens de Proudhon (Proudhon, 1868) qui la définit par 3 caractéristiques : un sujet (ici le groupe) ayant conscience de lui-même, une idée, c'est-à-dire une raison d'être affirmée par le sujet, une capacité à en déduire des conclusions pratiques.

*divergences de point de vue en cours de processus, car la communauté est constitutivement plurielle. Les controverses sont normales, voire productives (Chateauraynaud, 2004 ; Debaz, 2017 ; Lascoumes, 2002), et la convergence de différentes perspectives est à reconstruire en permanence pour maintenir la cohésion d'ensemble du groupe moteur qui porte, organise, réalise et valorise les actions. » (Gasnier et al., 2022)*

#### Principe n° 5

**« Il y a revitalisation quand des éléments cruciaux du système territorial changent radicalement concourant à une déstructuration, une recomposition et une restructuration du système territorial.**

*Le processus de revitalisation amorce donc un changement radical. En lien avec le plan concerté d'actions visant la résolution des troubles perçus sur le territoire, des actants changent de fonction ou d'usage, de nouveaux modes de pensée, de nouvelles règles du jeu, de nouvelles formes d'interaction émergent et conduisent à rendre irréversible la déstructuration de l'ancien système territorial et à amorcer une transition vers un nouveau système territorial. On s'engage dans ce que François Durand-Dastès (Durand-Dastès, 2010) appelle « systémogénèse », c'est-à-dire un processus de création et de densification des liens entre les actants du territoire, anciens, redécouverts, renouvelés et/ou exogènes.*

*Pour autant, si la revitalisation est une transition, elle n'est pas un processus téléologique, car, d'une part la finalité de l'action collective n'est pas forcément partagée et si elle l'est, elle n'est pas une finalité préétablie, considérée comme meilleure par nature, mais une finalité définie comme telle par la communauté d'acteurs sur le territoire considéré. D'autre part, le sens de l'évolution n'est pas univoque et certain. En effet, les acteurs ont une intentionnalité qui mobilise les énergies et initie un processus d'évolution. Ce processus pragmatique d'évolution s'articule avec d'autres dynamiques plus organiques, lesquelles inscrivent l'évolution du système territorial dans une trajectoire enracinée dans le passé. La revitalisation, comme processus pragmatique, ne peut faire totalement abstraction de cette dynamique issue de son espace-lieu et de son espace-temps et la combinaison parfois conflictuelle de ces deux processus, pragmatique et organique, produit des résultats non intentionnels et donc inattendus.*

*Ce caractère indéterminé de l'évolution, même face à l'organisation territoriale d'une communauté d'acteurs mobilisée face au déclin pour œuvrer en faveur d'un changement de trajectoire ou a minima d'une amélioration de leur situation sur le territoire, possède deux conséquences. D'une part, cela rend difficile la réplique d'un plan d'action jugé efficace dans d'autres territoires, car un même plan d'action pourra conduire à un résultat différent sur un autre territoire. D'autre part, la revitalisation ne peut être observée qu'a posteriori, quand un nouveau système territorial émerge, dans lequel le trouble initial est considéré comme résolu et, pour paraphraser (Ogien, Quéré, 2005), dans lequel il existe une situation dont les éléments constitutifs tiennent suffisamment ensemble pour permettre à un nouveau système territorial de se déployer. On ne peut donc être sûr qu'on est face à une revitalisation que si « des régimes [territoriaux] qualitativement différents, séparés dans le temps » peuvent être identifiés (Nuninger et al., 2017). Le cas échéant, le système précédent ayant été au moins en partie déstructuré, et en l'absence de recomposition de ses éléments constitutifs, on reste dans le trouble et on n'assiste pas à une revitalisation. » (Gasnier et al., 2022).*

## V. Conclusion

L'objectif de ce chapitre était de rendre compte du processus de co-construction conceptuelle de la revitalisation au sein du projet ORTEP. Cette conceptualisation se distingue en de nombreux points des éléments de définition et préconceptions dégagés des corpus étudiés dans le chapitre I. Cette différence provient notamment de l'approche par les systèmes complexes que nous avons adoptée qui permet d'aller au-delà de discours cantonnés à une dimension ou une seule échelle géographique d'analyse.

Pour autant, si nous nous sommes éloignés de la dimension normative de la vitalité d'un territoire telle que présentée dans les discours des acteurs, nous intégrons tout de même les perceptions et les valeurs dans nos principes de la revitalisation à travers le sous-système des filtres. En effet, les acteurs et collectifs sont des éléments essentiels de la revitalisation et leurs perceptions orientent leurs actions et stratégies.

De même, notre conceptualisation prend comme point de départ que les dispositifs publics, leur temporalité, leur échelle d'action et leurs modalités ne sont pas forcément celles de la revitalisation. Cependant, la revitalisation intègre ces dynamiques spécifiques liées aux dispositifs publics, mais les articule à d'autres dynamiques.

Nos réflexions nous ont permis d'aboutir à une matrice de lecture de la revitalisation constituée de cinq principes qui soient suffisamment souples, pour intégrer la complexité inhérente à l'évolution des territoires et des actions qui, à la fois, en résultent et en sont à l'origine, et permettre un travail interdisciplinaire. Dans un même temps, ces principes sont pensés pour être opératoires, c'est-à-dire orientés vers l'évaluation des dynamiques territoriales concrètes et l'accompagnement de l'action visant à résoudre les difficultés du territoire.

Ces cinq principes de la revitalisation tels que définis par les chercheurs du projet ORTEP sont ici résumés :

- **Principe n° 1 :** Il y a revitalisation quand des acteurs prennent conscience et convergent vers la reconnaissance de troubles associés à l'idée d'un déclin territorial.
- **Principe n° 2 :** Il y a revitalisation quand des acteurs s'accordent sur une aire géographique et sur un horizon temporel pour conduire l'action.
- **Principe n° 3 :** Il y a revitalisation quand des acteurs mobilisent des ressources locales antérieures matérielles, immatérielles et/ou humaines combinées à l'introduction de ressources nouvelles.
- **Principe n° 4 :** Il y a revitalisation quand des acteurs portent un plan d'action ou un projet commun et ont une intentionnalité d'actions pour améliorer leur situation sur le territoire.
- **Principe n° 5 :** Il y a revitalisation quand des éléments cruciaux du système territorial changent radicalement concourant à une déstructuration, une recomposition et une restructuration du système territorial.

Il s'agit à présent pour nous d'appliquer ces principes aux territoires spécifiques que sont les territoires industriels. Pour cela, nous proposons d'intégrer la littérature qui traite spécifiquement des problématiques de ces territoires dans nos principes généraux afin de concevoir une version « augmentée » de notre cadre d'analyse. Ce sera l'objet du chapitre suivant.

De même, à la fin de ce chapitre demeure un certain nombre de questionnements et de termes peu définis. Il s'agit surtout des éléments qui permettent d'expliquer le passage à l'action et les modalités, processus et enjeux qu'elle intègre.



# CHAPITRE III : Spécification du cadre théorique de la revitalisation aux territoires industriels

*“Regional and local economic development is far from a smooth and incremental process but is subject to all sorts of interruptions and disruptions: periodic economic recession, the unpredictable rise of major competitors elsewhere, unexpected plant closures, the challenges arising from technological change and the like” (Simmie & Martin, 2010, 27).*

Notre premier travail de conceptualisation a consisté à établir une définition de ce qui constitue la vitalité, le régime de vitalité et la revitalisation d'un territoire, ainsi que les principes qui lui sont associés. L'enjeu de la suite de notre travail est d'articuler nos principes de la revitalisation territoriale avec la littérature académique en lien avec les territoires industriels. Notre objectif est d'adapter ou de spécifier, si nécessaires, les principes de la revitalisation à une catégorie spécifique présumée de territoire, les territoires industriels.

Cela nous porte d'ailleurs à nous interroger sur les raisons pour lesquelles des territoires industriels sont concernés par la revitalisation. Sont-ils particulièrement touchés par des crises ? Les situations de trouble qui les touchent sont-elles spécifiques par rapport à d'autres territoires ? On le pressent déjà, l'industrie est au cœur de ces territoires. Dans cette perspective, faut-il nécessairement associer la dévitalisation d'un territoire industriel à la crise de son industrie ? Et dans quelle mesure devrait-on dès lors associer cela au contexte général de ces dernières décennies ? Désindustrialisation et délocalisation, notamment, associées à la mondialisation. Ou encore aux mutations de l'industrie et du système productif dans son ensemble.

En lien avec ces interrogations, nous cherchons ici à comprendre quelles sont les spécificités d'un territoire industriel et ce que cela implique à la fois sur son régime de vitalité, la nature des troubles qu'il peut connaître, mais aussi les modalités, dynamiques et processus spécifiques en jeu dans sa revitalisation. En d'autres termes, quelles sont les spécificités des dynamiques de déclin et de revitalisation que peuvent connaître les territoires industriels en situation de trouble ? Comment les étudier ? Quelles littératures académiques mobiliser ? Et, finalement, l'étude des territoires industriels nécessite-t-elle d'adapter les principes de la revitalisation ?

Afin de répondre à ces questions, nous débuterons ce chapitre par un retour sur nos explorations préliminaires, et notamment une première description des termes connexes et des dynamiques spécifiques associés à des territoires en crise dont les difficultés sont essentiellement liées à leur industrie, et notamment à travers d'importantes restructurations d'entreprises. Pour cela, nous mobiliserons des éléments extraits des corpus de notre chapitre I.

Notre deuxième partie aura pour objectif de mobiliser la littérature en géographie pour redéfinir les territoires industriels à partir du concept de territoire d'Alexandre Moine (**Moine & Sorita, 2015**) et de relier ceci à notre travail conceptuel autour de la revitalisation, à travers des réflexions autour d'un « régime de vitalité industriel » et les principes de la revitalisation tels que définis au sein du projet ORTEP (voir chapitre II).

Enfin, nous spécifierons un certain nombre de concepts que nous avons associés à la revitalisation, afin de les adapter aux problématiques spécifiques de la revitalisation des

territoires industriels. Pour cela, nous sélectionnerons parmi les courants théoriques *a priori* en adéquation avec les principes et cadres théoriques développés collectivement et qui nous permettront de préciser les concepts et questionnements laissés en suspens au sujet de l'innovation et de la résilience, des trajectoires et transitions spécifiques aux territoires industriels, des processus de construction territoriale en jeu, mais aussi des dynamiques d'articulation entre les ressources anciennes (héritage, patrimoine, mémoire, savoir-faire) et le renouvellement des trajectoires. Ce travail nous permettra d'émettre des hypothèses quant à la spécificité des dynamiques qui opèrent au sein des régimes de vitalité et de la revitalisation des territoires industriels.

## I. Nos explorations préliminaires comme outils de sélection de la littérature académique

Tout au long de ce travail, nous nous appuyons implicitement sur les premiers éléments dégagés lors de l'exploration des corpus associés à la revitalisation et à ses termes connexes, que ce soit les corpus de presse et les dispositifs publics, mais également de la littérature académique. L'objectif ici est de montrer une spécificité des discours de la revitalisation en lien avec les territoires industriels, et en contraste avec les discours associés à d'autres territoires.

### 1. L'industrie et la revitalisation dans la presse et les dispositifs publics

La presse et les discours associés aux dispositifs publics permettent par exemple de mettre en lumière un discours spécifique de la revitalisation par rapport à l'industrie : ce discours est davantage associé de manière directe aux entreprises industrielles et à leurs restructurations. *A contrario*, lorsque ces actions sont intégrées dans la perspective du territoire, celui-ci est rarement qualifié d'industriel.

En effet, à travers la presse et les dispositifs publics de ces vingt dernières années, le lien entre revitalisation et territoire industriel n'est que peu apparent et se construit davantage entre revitalisation et industrie, sans que cela ne concerne forcément un territoire considéré comme industriel dans son ensemble. Pour les dispositifs, nous pourrions éventuellement citer « Territoire d'Industrie » comme une exception récente.

Dans cette perspective, le point de départ des réflexions et des discours présentés est celui de crises ouvertes provoquées par la restructuration d'entreprises industrielles, et notamment de grandes entreprises.

En annexe nous reprenons plus en détail cette analyse qui nous permet de distinguer trois types de scénarios d'actions à l'échelle du territoire et centrés autour de ces restructurations et leurs conséquences sur : 1) une filière industrielle et l'activité locales, 2) l'emploi et 3) l'aménagement du territoire.

Chacun de ces schémas et leur explication succincte permettent de mettre en lumière un ensemble de termes connexes associés aux trajectoires et actions généralement mises en place lors de restructurations d'entreprises. Ainsi, les actions associées peuvent être directement liées aux décisions de la ou des entreprises concernées, souvent en lien avec les partenaires publics : *restructuration* ou *reconversion* d'une entreprise, d'un site, d'une filière, par exemple. Cela peut également être le résultat de dispositifs déjà en place qui s'activent lorsque la crise se déclare. Il s'agit généralement d'actions de court ou moyen terme et qui visent à diminuer les effets de la crise ou à remplacer les dynamiques qui ont été mises à mal (par la *recréation d'activités* ou d'emplois, par exemple, voir notamment les conventions de revitalisation, les

dispositifs de *reconversion* professionnelle, de *reclassement* ou de *réinsertion*). Ces actions peuvent également être le résultat de négociations renouvelées entre acteurs qui s'accordent alors sur des projets qui se montrent plus ambitieux, et porter sur des problématiques ou des territoires élargis : *restructuration* ou *reconversion* d'un territoire ou d'une filière, *réaménagement* d'une partie d'un territoire, qu'il s'agisse de *réhabilitation*, de *recyclage urbain* ou de la *requalification* de certaines zones du territoire, *renouvellement industriel et urbain*, *redéveloppement économique*, trajectoire de spécialisation ou de diversification.

Il semble que c'est principalement à travers ce second type d'actions, ces projets de plus long terme, que peut éventuellement s'inscrire la revitalisation, si et seulement si ces actions obéissent aux cinq principes tels que nous les avons présentés à la fin du chapitre II. En particulier, le principe 5 – *il y a revitalisation quand des éléments cruciaux du système territorial changent radicalement concourant à une déstructuration, une recomposition et une restructuration du système territorial* – est particulièrement difficile à vérifier. Cela dépend notamment de la capacité des actions mises en place à intégrer ou non de nouveaux éléments au système et si les dynamiques qu'ils engendrent font ou non « tache d'huile », c'est-à-dire produisent une série de mutations radicales au sein du territoire. Ces projets doivent également faire système, être cohérents entre eux. En lien avec le principe 5, ils doivent permettre d'engager la vitalité du territoire, non seulement dans une nouvelle trajectoire, mais également rendre possible la transition de la vitalité vers un nouveau régime. Dans le cas contraire, il s'agit de redynamisation.

## 2. Une littérature académique sélectionnée qui oscille entre territoires industriels et systèmes productifs industriels

Le développement suivant aura pour objet d'analyser des cadres théoriques *a priori* en adéquation avec les principes et cadres développés collectivement, mais dont il s'agira d'évaluer la pertinence et de sélectionner les éléments adéquats.

À partir de nos explorations et l'établissement des principes de la revitalisation, notre objectif est de sélectionner et de discuter de plusieurs approches pour identifier celles qui nous semblent les plus à même d'être mobilisées dans ce processus de construction du concept et de spécification aux territoires industriels.

Pour cela, nous avons mobilisé une partie de la littérature sélectionnée pour notre ACD, et en particulier celle des classes 1, 2, 4 et 5. Il s'agit de se concentrer essentiellement sur les éléments de la littérature ayant pour objet les territoires industriels.

D'emblée, cette revue de littérature ne peut être exhaustive : d'une part, il n'existe pas de littérature académique spécifique ayant trait à la revitalisation territoriale et mobilisant ce terme, et c'est encore moins le cas concernant la revitalisation des territoires industriels ; d'autre part, il était nécessaire de sélectionner nos références à travers un vaste champ de travaux académiques traitant des mutations, à l'échelle ou non des territoires.

Ainsi, et au contraire du corpus de références académiques utilisées pour notre chapitre II, cette revue de littérature est en lien étroit avec notre étude de cas où les préoccupations sont fortement tournées vers les mutations d'un système territorial centré autour de l'industrie. Dans cette perspective, nous nous intéresserons avant tout à des approches de la science régionale, et en adéquation avec les premiers éléments définis de la revitalisation.

En effet, dans un premier temps, nous avons pu vérifier le caractère complexe des mutations territoriales, et *a fortiori*, de la revitalisation. Cette complexité justifie également une certaine ouverture sur l'interdisciplinarité contenue dans la philosophie des approches à retenir. En lien avec cela, nous avons établi que la vitalité d'un territoire ne pouvait se limiter à l'activité

économique et l'emploi, ce qui nous portera à questionner les apports des approches souscrivant au paradigme de la croissance.

Dans un deuxième temps, nous serons particulièrement attentif aux conceptions territoriales contenues dans les différentes approches analysées et leur capacité à saisir la complexité des enchevêtrements des éléments qui y produisent de la vitalité.

Dans un troisième temps, nous avons également établi que la revitalisation était un processus de mutations effectué sur des temporalités et des rythmes variés. De ce fait, seules les approches dynamiques nous intéresseront.

Enfin, la revitalisation dépend d'un ensemble d'actions et nous serons particulièrement sensibles aux courants académiques qui intègrent à leur analyse le rôle joué par les acteurs et les collectifs dans les mutations des territoires, et des organisations et institutions qui en font partie. Cela nous portera également à étudier les approches intégrant les cadres théoriques institutionnalistes.

L'exploration de la littérature académique à travers notre Analyse Cognitive de Discours (ACD) nous permet de déceler que la recherche tend à distinguer territoires industriels et systèmes productifs industriels et à se spécialiser sur l'un ou l'autre objet en fonction des disciplines concernées. En effet, il nous est également possible d'y voir des liens spécifiques entre, d'une part revitalisation et termes connexes et, d'autre part territoires industriels ou systèmes productifs industriels – de manière générale, la littérature académique sélectionnée oscille entre une analyse spécifique des territoires industriels ou des systèmes productifs industriels ou de leur système d'innovation.

Nous pouvons dégager trois axes principaux associés à quatre des cinq classes de l'analyse<sup>293</sup> :

- Le premier est celui du renouvellement industriel à travers les termes de reconversion, restructuration, diversification ou spécialisation industrielles. Les classes de l'ACD qui s'y associent le mieux sont les classes conjointes 4 et 5. Celles-ci, que nous avons qualifiées de "**Système productif capitaliste et transitions : en quête de nouveaux modèles de société**", contient notamment de la littérature issue de l'économie géographique évolutionniste (Evolutionary Economic Geography), en géographie avec le courant des *Old Industrial Areas* et des corpus en économie territoriale (économie de la proximité, systèmes d'innovation régionaux (RIS), courant des milieux innovateurs). D'autres éléments de ce corpus traitent notamment de transition et du rôle des citoyens dans la recherche de nouveaux modèles, mais jamais en lien avec les territoires industriels. Ce sont les classes dont la structuration est la moins claire parmi celles de notre ACD.
- Le deuxième axe est celui de la recomposition de la structure et des relations d'emplois. Cela inclut notamment la quantité et la qualité de l'emploi. Nous pouvons l'associer à la classe 2 de notre ACD, qui désignait les "**négociations salariés-patrons-syndicats en période de restructuration**". Ce corpus contient notamment des courants de littérature issus de la socio-économie du travail et quelques éléments de sociologie des mobilisations à travers le concept de la revitalisation syndicale.
- Le troisième axe a pour enjeu le réaménagement et la reconversion des friches et des territoires industriels articulés à l'évolution de leurs activités et de leurs usages. Cet axe s'associe avec la classe 1 de notre ACD, que l'on peut dénommer "**Les territoires industriels, un enjeu de revitalisation central en France : entre**

---

<sup>293</sup> Nous ne mobiliserons pas la classe 3, nommée "**la revitalisation : des dispositifs nationaux centrés sur l'emploi et l'entreprise**", qui intègre essentiellement de la littérature non académique et leur analyse et qui a fait l'objet de notre chapitre I.

**réaménagement et patrimonialisation''**. Nous nous intéresserons ici à des éléments issus de la géographie et de l'aménagement du territoire, notamment à travers le réaménagement et le redéveloppement des friches et des villes moyennes industrielles et des villes en décroissance.

Ceci nous permet de montrer que la distinction entre territoires industriels et systèmes productifs industriels est omniprésente et qu'elle permet de différencier des perspectives et échelles spécifiques d'appréhension des territoires industriels et de leurs dynamiques. Dans cette perspective, le système productif local opère comme un « calque » sur le territoire industriel en cela qu'il met en lumière les dynamiques directement en lien avec la production industrielle et tend à effacer les autres composantes et dynamiques du territoire. Ce calque nous permettra de définir et d'étudier plus spécifiquement les dynamiques qui constituent le cœur d'un territoire industriel, c'est-à-dire le système productif industriel.

Il était également fondamental de mettre cette différenciation entre territoire et système productif en lumière au cours de notre travail, notamment parce qu'elle se traduit ou s'explique par une division disciplinaire – certes relativement perméable – entre géographes et économistes, mais également entre courants au sein des disciplines sus-citées. Les premiers seront d'ailleurs l'objet de la seconde partie de ce chapitre puisque c'est essentiellement à travers leur vision macroscopique du territoire que nous définirons ce qu'est un territoire industriel. Nous développerons des approches plus spécifiques aux seconds lors de la troisième partie de ce chapitre.

## II. Les territoires industriels, des territoires spécifiques dans un contexte de mutations productives

Adapter le cadre théorique de la revitalisation aux territoires industriels nécessite de s'interroger sur ce qui constitue un territoire industriel. Il serait possible de le définir à partir d'indicateurs, par exemple de la part de la richesse ou des emplois créés qui sont liés aux activités industrielles sur le territoire en question. Cette définition pose un problème, car elle suppose de fixer des seuils de façon arbitraire. Un territoire est-il industriel à partir d'une part du PIB issue des activités industrielles supérieure à 15% ? 20% ? 25% ? Un territoire est-il industriel lorsque 15%, 20% ou 25% des emplois de cet espace géographique sont liés à l'industrie ?

Faire évoluer notre conceptualisation de la revitalisation pour qu'elle s'applique parfaitement aux territoires industriels suppose donc d'aller plus loin et de s'interroger sur les spécificités d'un territoire industriel, et donc d'en définir les contours. En dehors d'une part importante des emplois consacrés à la production, les territoires industriels possèdent-ils des caractéristiques suffisamment uniformes qui permettent à la fois de les distinguer des autres territoires et de les considérer dans leur ensemble ? En quoi leurs dynamiques sont-elles spécifiques, et appellent-elles à des formes spécifiques de revitalisation ?

Dans un premier temps, nous discuterons des différentes définitions du territoire industriel telles que données dans la littérature académique et la littérature grise. Ensuite, à travers une discussion des typologies existantes des territoires industriels, nous distinguerons parmi les territoires industriels ceux qui font face à une situation de trouble qui pourrait appeler à des actions de revitalisation. Finalement, nous remobiliserons la matrice du territoire comme système complexe d'A. Moine (**Moine & Sorita, 2015**) dans laquelle nous réintégrerons les

éléments de la littérature portant sur les territoires industriels. Nous ferons également le lien avec notre conception de la vitalité et du régime de vitalité.

Au cours de ce travail, nous ferons succinctement état de mutations importantes qui traversent à la fois l'industrie, les systèmes productifs et les territoires industriels ces dernières décennies. Toutefois, nous n'aborderons en détail ce contexte spécifique que dans la partie III de cette thèse, à travers nos études de cas.

## 1. Le territoire industriel, un objet géographique identifié dans un contexte de mutations

Lorsque l'on s'intéresse aux territoires industriels, c'est d'abord en géographie qu'il est possible de trouver des recherches étendues sur ces territoires, aussi bien sous l'aspect de leur développement ou déclin, que de leurs reconversions et des difficultés qu'ils connaissent à la suite de la désindustrialisation ou des mutations de leurs industries et de leurs patrimoines et héritages industriels. En économie, quelques éléments définitionnels peuvent également être trouvés, notamment au travers des littératures sur les districts industriels et les systèmes productifs locaux.

Cette littérature essentiellement issue de la géographie montre tout à la fois la diversité des aspects considérés, mais aussi des situations et typologies des territoires industriels. Loman Gauduchon (**Gauduchon, 2018**) résume ainsi cette diversité : « *Si la littérature géographique en matière de développement, reconversion et héritage industriels est aujourd'hui bien pourvue, celle-ci s'est principalement concentrée sur l'analyse des grands centres urbains et leurs faubourgs industriels (Laferrère, 1960 ; Bruyelle et Dézert, 1983 ; Edelblutte, 2009) où l'observation minutieuse de villes-usines emblématiques, en premier lieu celles aux origines planifiées et abouties, constituent les modèles les plus éminents (Edelblutte et Del Biondo, 2016), de toute nature et de toute échelle (Doyen, 1983 ; Edelblutte, 1998, 2014 ; Dorel-Ferré, 2003, 2016).* »

De ce fait, les termes privilégiés sont extrêmement divers et donnent à voir les différentes échelles considérées – « bassins de vie industriels »<sup>294</sup> ; « régions industrielles et grands centres urbains et industriels »<sup>295</sup> ; ou « petites villes-usines »<sup>296</sup> ; « villes moyennes industrielles »<sup>297</sup> – mais aussi la diversité de leurs situations, qu'il s'agisse de leurs trajectoires particulières – « vieilles régions industrielles »<sup>298</sup> ; « nouveaux territoires productifs » ou « bassins néo-industriels »<sup>299</sup> – où leur mode d'insertion dans le tissu économique ou les réseaux de villes – « petites villes mono-industrielles en milieu rural » ou « villes industrialisées isolées », « régions industrielles marquées par la diffusion des unités productives »<sup>300</sup> ; « géosystème industriel planifié en milieu rural »<sup>301</sup> – le contraste présenté entre « les villes moyennes à vocation industrielle » et « les grandes villes de multi-activités »<sup>302</sup>.

Cette première exploration nous permet de faire plusieurs constatations. Ces références partent souvent du territoire étudié, réputé industriel, pour ensuite en décrire les éléments et dynamiques qui permettent effectivement de conclure sur son caractère industriel. Ces

---

<sup>294</sup> Gros-Balthazard, 2018

<sup>295</sup> Férérol, 2014

<sup>296</sup> Gauduchon, 2018

<sup>297</sup> Luxembourg, 2011

<sup>298</sup> Fagnoni et Gravari-Barbos 2005

<sup>299</sup> Gros-Balthazard, 2018

<sup>300</sup> Férérol, 2014

<sup>301</sup> Gauduchon, 2018

<sup>302</sup> Luxembourg, 2008

processus de recherches expliquent notamment la diversité des termes employés, mais c'est également la diversité des territoires industriels qui peuvent motiver des propositions de typologies des territoires industriels. *A contrario*, d'autres recherches en géographie économique tendent davantage à identifier un ensemble de territoires industriels à travers des méthodes statistiques, et dans ce cas-là, les statistiques en question se centrent en particulier sur la part des emplois industriels dans l'emploi local total.

## 2. L'activité productive industrielle, au cœur du territoire industriel

Sans surprise, nous constatons que l'activité productive du secteur industriel est au cœur d'un territoire industriel et que c'est, dans un premier temps, cette spécificité fonctionnelle qui le définit.

### 2.1. La part relative de l'emploi industriel dans un territoire, premier élément de définition

Pour évaluer cette spécificité fonctionnelle des territoires industriels, la méthode quantitative est utilisée régulièrement.

En effet, de manière générale, identifier des territoires industriels spécifiques dans une région ou dans un pays prédéfini à travers des indicateurs statistiques précis (**voir notamment Férérol, 2014; Gros-balthazard, 2018; Luxembourg, 2008**) est une méthode simple et rapide, en particulier pour travailler sur des échantillons importants ou sélectionner ses études de cas.

Il s'agit en particulier de définir le territoire industriel en fonction de la place dominante que prend l'industrie parmi les autres activités ou fonctions du territoire. À l'échelle locale, plus restreinte que l'échelle régionale, il est la plupart du temps hasardeux de tenter de calculer la part de la valeur ajoutée créée issue des activités industrielles, que ce soit du fait d'un manque de granularité des données, des règles de confidentialité mises en œuvre pour préserver l'anonymat des agents économiques concernés, ou de l'absence pure et simple de ces données. L'indicateur le plus utilisé est donc la part de l'emploi secondaire ou industriel au lieu de travail dans l'emploi total (voir notamment Brice **Laménie (2016)** parmi tant d'autres). Afin d'éviter de fixer des seuils statistiques arbitraires, Marjolaine Gros Balthazard (**Gros-Balthazard, 2018**) propose ainsi de sélectionner les territoires qui appartiennent au quartile supérieur en termes de part d'emplois industriels dans l'emploi total, tandis que d'autres comparent ces statistiques à la part moyenne d'emplois industriels à l'échelle nationale (voir par exemple **Édouard, 1999; Férérol, 2014; Stoskopf & Woessner, 2008**).

Cette part de l'emploi industriel ou manufacturier à l'échelle locale se rapporte donc généralement à la part qu'elle représente à l'échelle nationale. Comme l'emploi industriel diminue depuis ces dernières décennies, cela signifie un abaissement des seuils qui permettent de définir les territoires comme industriels.

### 2.2. Une distinction pourtant de plus en plus difficile entre activités industrielles et services

Définir les territoires industriels à travers l'importance de l'emploi industriel sur le territoire se heurte cependant à un défi de taille : la distinction entre les activités industrielles et les

activités de service est de plus en plus ambiguë à mesure que d'importantes mutations traversent les systèmes productifs et les sociétés.

### 2.2.1. *Un état d'instabilité durable<sup>303</sup> et société hyperindustrielle<sup>304</sup>*

L'objectif ici n'est pas tant de discuter de la désindustrialisation, des mutations productives, de la mondialisation, de la financiarisation de l'économie (Crevoisier, 2010), des délocalisations ou de la nouvelle économie et de la révolution numérique et de quantifier l'impact de ces dynamiques sur l'emploi (pour cela, voir la revue de la littérature de Marjolaine Gros-Balthazard (Gros-Balthazard, 2018), que de montrer combien ces dynamiques rendent floue la limite entre l'industrie et le reste des activités économiques. Par voie de conséquence, cela rend également plus difficile la définition des territoires industriels à travers le seul prisme des activités industrielles.

En effet, « désormais l'économie et les entreprises tendent à entrer dans un état durable d'instabilité : la recherche de flexibilité et d'adaptation conduit à des redéfinitions récurrentes des contours des activités et des frontières de la firme, ce qui s'accompagne de la montée de "modèles organisationnels en réseaux" (Veltz, 2000) qui substituent aux structures stables des architectures mouvantes de liens interentreprises et intraentreprises » (Raveyre, 2005a). Dans ce contexte, les entreprises ne sont plus des acteurs isolés, mais en situation d'interdépendance techniques et économiques fortes avec d'autres acteurs (Maillat, 1988), qu'il s'agisse d'autres entreprises, ou non.

En particulier, les filières industrielles se constituent de plus en plus en réseaux entre entreprises de services et entreprises industrielles (Maillat, 1988), et les réseaux associent des activités de nature différente (conception, fabrication, logistique...). Ces dynamiques rendent difficile la discrimination entre la partie proprement industrielle du reste. Ce phénomène est encore accentué par les mouvements d'externalisation de certaines activités, notamment de service, qui étaient auparavant directement intégrées dans l'entreprise industrielle.

### 2.2.2. *Les processus d'externalisation*

Le mouvement d'externalisation s'inscrit dans des dynamiques de désintégration verticale des chaînes de valeur (Christopherson & Storper, 1986), avec l'objectif pour les entreprises, notamment industrielles, de se recentrer sur leur cœur de métier, mais également d'être plus flexibles, qu'il s'agisse d'être plus réactives, de diminuer les coûts ou de flexibiliser le travail.

Ainsi, externalisation et recours à l'intérim sont des pratiques qui se sont développées, puis généralisées à partir des années 1980, dans un premier temps pour des activités à faible valeur ajoutée et pour des personnels peu qualifiés, puis progressivement pour des fonctions de plus en plus pointues, stratégiques et complexes, telles que la R&D. Ce mouvement est par exemple particulièrement fort pour des constructeurs automobiles tels que Renault ou PSA (devenu Stellantis).

De ce fait, ces mutations signifient davantage un déplacement des emplois plutôt qu'une disparition de ces derniers, que ce déplacement soit hors d'une entreprise industrielle pour s'intégrer dans des entreprises classées dans les services au sein des nomenclatures, ou qu'il s'agisse en même temps d'un déplacement géographique de ces emplois. En revanche, cela a des conséquences bien réelles sur le nombre d'emplois comptés comme appartenant à l'industrie.

---

<sup>303</sup> Expression empruntée à Marie Raveyre (2005a).

<sup>304</sup> Expression empruntée à Pierre Veltz (2017)

### 2.2.3. L'avènement des biens-services

Au-delà de ces externalisations, les mutations se centrent également autour d'une interdépendance entre services et biens sur les marchés ces dernières décennies (**Gros-Balthazard, 2018**). Autrement dit, « *Les services professionnels créent une interface entre le corpus physique interne d'une firme – sa sphère de production – et le monde extérieur* » (**Lambooy et Tordoir, 1985**).

Ainsi l'industrie nécessite-t-elle un développement de plus en plus important de services qui viennent s'associer à la fabrication afin de lui donner de la valeur, c'est le cas aussi bien en aval (recherche, conception,...), qu'en aval (marketing, services après-vente, services de réparation). Ainsi, les activités de service et de fabrication deviennent difficiles à distinguer : « *l'industrie fait appel à de nombreux métiers non industriels, tandis que les métiers industriels s'exercent aussi dans le secteur tertiaire. De 1982 à 2002, l'emploi relatif aux métiers industriels dans l'industrie a fortement diminué. Au contraire, les métiers industriels hors de l'industrie se sont développés à partir des années 1990* » (**DARES, 2005**). Selon Crevoisier (**Crevoisier, 2010**) les ressources culturelles sont également de plus en plus mobilisées dans la production.

Mais c'est aussi la distinction entre les services et les biens manufacturés qui devient plus difficile, car ils sont souvent vendus ensemble, en « packages ». Il en va ainsi de l'achat d'ordinateurs associés à des packs de logiciels, mais également des services spécifiques d'entretien ou de protection par exemple. Souvent, cela s'intègre dans l'économie de la fonctionnalité, et c'est l'usage qui est vendu, et non le bien lui-même, faisant par exemple du leasing d'une voiture l'achat d'un service plutôt que l'achat d'un bien. Ce décloisonnement est si fort qu'il permet à Pierre Veltz (**Veltz, 2017**) de parler de biens-services. Ce dernier observe également le développement de biens-services intégrés et collectifs, qui s'adressent davantage à des collectifs, comme des territoires, qu'à des individus. Ces systèmes intégrés tels que la mise en place d'un système de chauffage à l'échelle d'un quartier deviennent de plus en plus complexes en même temps qu'ils intriquent services et biens.

### 2.2.4. La remise en question du triptyque secteurs primaire, secondaire, tertiaire

De ce fait, les spécificités associées à l'industrie ou aux services s'estompent. Par exemple, l'industrie n'est plus le seul secteur connaissant des gains de productivité importants étant donné que les services intègrent des processus jusqu'alors spécifiques à l'industrie. Pour s'en convaincre, la visite des centres logistiques ou des centres d'appels donne à voir à la fois une application rigoureuse du taylorisme, de la rationalisation des tâches, et des méthodes d'automatisation les plus récentes. De ce fait, les services peuvent se présenter comme très intensifs en capital, à l'image de l'industrie. Enfin, ces sociétés de services sont également de moins en moins protégées des délocalisations, à l'image des centres d'appels (**Gros-Balthazard, 2018**).

De manière générale, plusieurs dynamiques tendent donc à remettre en question la distinction traditionnelle faite entre les secteurs primaire, secondaire et tertiaire de Colin Clark, du fait notamment de « *la porosité croissante des frontières entre industrie et service [...], tout comme l'obsolescence de cette distinction [opérée par Colin Clark] pour comprendre les mutations productives et leur traduction géographique.* » (**Gros-Balthazard, 2018**).

Ainsi, le secteur tertiaire, initialement considéré comme une catégorie résiduelle permettant de classer les activités ne correspondant ni au secteur primaire ni au secteur secondaire, se trouve-t-il aujourd'hui hypertrophié. Désormais, il s'agit de réfléchir à de nouvelles catégories

qui mettent en lumière l'intrication entre service et industrie dans les processus productifs et de consommation : c'est « *ce que suggèrent les notions "d'économie industrielle de service" (Veltz, 2008), "tertiarisation de l'industrie" (Bost, 2014), "tertiaire industriel" (Mérenne-Schoumaker, 2011).* » (Gros-Balthazard, 2018).

#### 2.2.5. L'essor de la sphère péri-productive

Les travaux de l'équipe *Géographie du Système productif – GSP* du laboratoire Strates (Stratégies Territoriales et Dynamiques des Espaces, Université Paris-I) dans les années 1990 visent à proposer une grille structuralo-fonctionnelle que nous présenterons très succinctement pour discuter de l'essor des emplois péri-productifs qu'elle permet de mettre en lumière (pour une présentation plus complète et un examen critique, voir notamment Carroué, 2013, 2015; Gros-Balthazard, 2018; Halbert, 2004, 2005).

Dans ce cadre-là, c'est la construction du concept de système productif qui appelle à un redécoupage méthodologique et conceptuel des données traditionnelles (Carroué, 2015). De ce fait, deux sphères – ou fonctions de base – sont considérées : 1) la sphère de reproduction sociale et étatique, qui vise à créer, entretenir et renouveler la force de travail, « *en contribuant à la vie quotidienne, à la cohésion politique et sociale du pays et à l'efficacité des territoires à toutes les échelles* » (Ibid). Elle comprend notamment la santé, l'éducation, les administrations publiques. 2) La sphère productive considérée comme « *une très large partie des activités économiques participant – directement ou indirectement – au développement d'une économie moderne* » (Ibid).

Nous nous intéresserons spécifiquement à la sphère productive, représentée dans la partie gauche du tableau ci-dessous (Tableau II-1), et qui est elle-même séparée entre sphère de la production matérielle – qui inclut à la fois les fonctions concrètes et abstraites – et la sphère péri-productive – qui comprend toutes les activités d'accompagnement au développement de la production du fait de ses fonctions d'intermédiation (services aux entreprises, services financiers, commerciaux et informatiques, commerce de gros, télécommunications, transports et logistiques...) (Carroué, 2015).

Tableau II-1 - Les deux sphères d'activités du système productif, synthèse présentée par Carroué (2015) à partir des travaux de Damette et Scheibling (1995)

Sphère de la production ou productive	Sphère de la reproduction sociale
<i>Sphère de la production matérielle avec fonctions concrètes et abstraites : agriculture, industrie, bâtiments travaux publics</i>	<i>Services non discriminants : commerce de détail, enseignement primaire et secondaire, équipements socio-éducatifs et sportifs</i>
<i>Sphère des services périproductifs : services aux entreprises, banques et assurances, services de réseaux (transports, télécommunications, distribution d'eau et d'énergie)</i>	<i>Services discriminants : enseignement supérieur, médias, administrations centrales, armées, musées...</i>

Nous nous intéresserons ici tout particulièrement à la sphère péri-productive qui inclut alors les activités de services, en amont et en aval de la production, et qui lui sont essentiels. En amont il s'agit à la fois des activités de conception-recherche, de prestations intellectuelles, de

conception « qui peuvent être rattachées à la production abstraite telle que définie par Damette et Beckouche (1993) » (Gros-Balthazard, 2018). En aval il s'agit notamment des fonctions de commercialisation, de logistique ou encore d'assurance, pour ne citer que celles-ci.

Cette catégorie d'activité représente à présent deux fois plus d'emplois que l'industrie traditionnelle (Carroué, 2013).

Marjolaine Gros-Balthazard (Gros-Balthazard, 2018) présente ensuite l'évolution des activités d'intermédiation, c'est-à-dire les services consommés par les entreprises, à partir d'une version actualisée de la grille de Strates et proposée par Halbert (Halbert, 2004, 2005). Ainsi, elle constate que, de 1982 à 1999 les emplois dévolus à la fabrication ont diminué, tandis que les emplois associés aux fonctions de production abstraite, telles que la conception-recherche, les prestations intellectuelles, la gestion ou encore le commerce inter-entreprises, ont tous augmenté (voir Figure II-1 et Figure II-2).

Figure II-1 - Evolution des emplois dans les fonctions de production (1999-2012). Source : INSEE, RP 1999, 2012

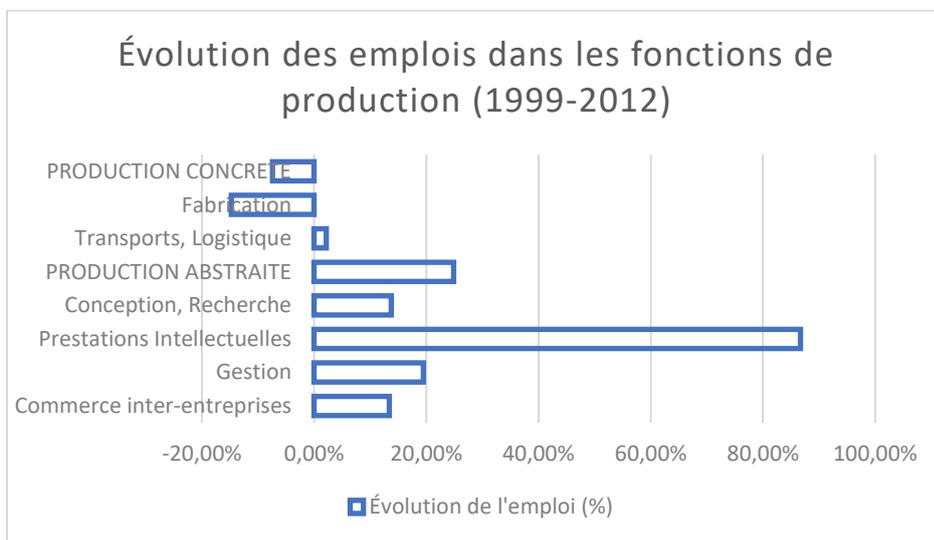
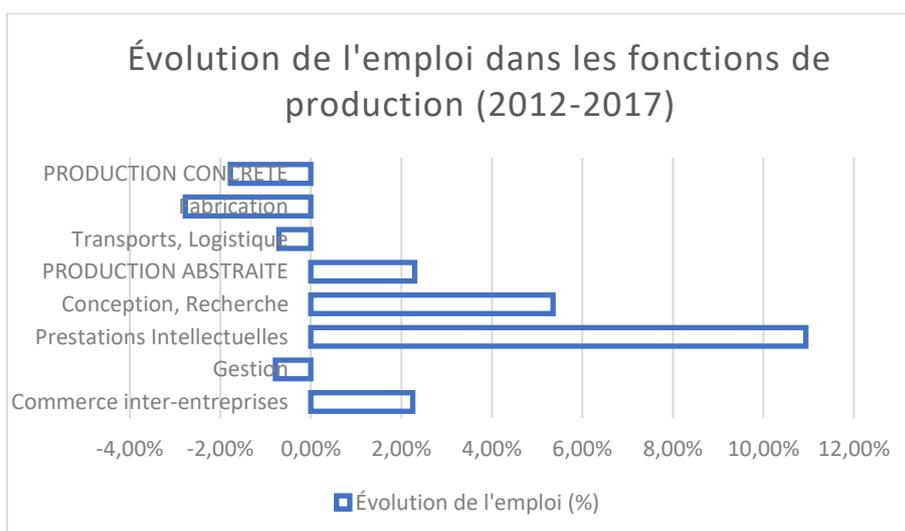


Figure II-2 - Evolution des emplois dans les fonctions de production (2012-2017). Source : INSEE, RP 2012, 2017



Ces éléments permettent de mettre en lumière la « *tertiarisation de l'industrie* », mais aussi de nuancer, voire de remettre en question la désindustrialisation telle que généralement présentée.

Dans le cadre de notre travail, cela nous permet de montrer les limites d'une définition qui se limiterait à la part d'emplois industriels tels que ces derniers sont traditionnellement mesurés. En effet, nous adoptons une définition plus large de l'emploi et des activités industrielles, qui englobe à la fois les emplois de fabrication en tant que tels, mais également la sphère péri-productive et les services d'intermédiation – il s'agit par exemple de la logistique, du nettoyage industriel –, mais également des fonctions de production abstraites comme la conception et la R&D.

### 2.3. Au-delà des indicateurs statistiques, une forte spécificité fonctionnelle

Si les indicateurs statistiques posent de nombreux problèmes, comme nous avons pu le voir, ils traduisent cependant une tentative pour mesurer la spécificité fonctionnelle des territoires industriels.

#### 2.3.1. *Le rôle structurant de l'industrie...*

Sur le seul plan de l'activité économique, l'industrie est structurante sur le long terme. Cela implique que les autres activités économiques lui sont subordonnées ou lui sont relativement dépendantes. Ainsi, Brice Laménie (**Laménie, 2016**) constate-t-il dans les Ardennes que cette forte présence des activités industrielles puis la diminution des emplois industriels se traduisent notamment par une part de l'activité tertiaire inférieure à la moyenne nationale, en particulier parce que ces activités tertiaires sont fortement dépendantes de l'industrie.

Dans certaines régions, nous pouvons y voir la marque d'une sphère résidentielle peu développée. Ce développement limité peut être lié à l'héritage issu du système paternaliste où les coopératives et éconômats liés à l'usine maintenaient des prix bas qui rendaient les autres offres commerciales peu concurrentielles (**Edelblutte, 2014**). Cela peut également être associé à une crise du territoire du fait des difficultés structurelles que connaît l'industrie tandis que cette dernière voit alors son rôle moteur remis en cause. Dans le cas des Ardennes, étudiées par Brice Laménie (**Laménie, 2016**), le secteur public prend alors une place importante comme « amortisseur social ». Quant aux services aux entreprises – qui participent à cette spécificité fonctionnelle –, leur importance et leur évolution dépendent à la fois de la santé des activités industrielles locales, mais aussi de leurs positionnements. Nous pensons particulièrement aux emplois métropolitains en R&D dont la présence est fortement liée aux capacités et besoins en innovation des unités productives locales.

Définir le rôle structurant de l'industrie sur le territoire suppose cependant d'examiner la question de la localisation des services aux entreprises, et notamment aux entreprises industrielles, et de considérer que leur évolution favorise et accompagne « *les transformations profondes dans lesquelles l'industrie est actuellement engagée* » et qu'une politique de développement de ces services est nécessaire pour permettre aux territoires industriels de se maintenir (**Picard & Rodet-Kroichvili, 2012**).

Fabienne Picard et Nathalie Rodet-Kroichvili (**Picard & Rodet-Kroichvili, 2012**) tentent de répondre à cette question à travers la territorialité des relations entre entreprises, notamment à travers la nécessité ou non d'une proximité géographique, et la distinction entre deux catégories de services aux entreprises, les services opérationnels et les services avancés.

D'une part, les services opérationnels sont considérés comme une grande part des services aux entreprises tels que classés dans la catégorie N3 de la NES, ancienne nomenclature de l'INSEE avant la nomenclature actuelle, la NAF v2. Ainsi, les services opérationnels incluent par exemple la sélection et la fourniture de personnel, la sécurité, les activités de nettoyages ou encore la gestion des déchets, qui correspondent essentiellement à des activités routinières pour l'entreprise et qui nécessitent des niveaux de qualification relativement communs. *A contrario*, les services avancés regroupent des activités intensives en connaissances et mobilisant des compétences plus pointues. Il s'agit des activités de conseil, d'ingénierie, de conception, de R&D, par exemple, qui correspondent à la résolution de problèmes complexes et qui accompagnent et modifient l'évolution de l'entreprise sur le long terme. Ces services avancés sont particulièrement stratégiques ces deux ou trois dernières décennies dans le contexte « *d'une économie de la connaissance (Foray, 2004), voire d'évolution vers un capitalisme cognitif (Azaïs et al., 2001) » (Picard & Rodet-Kroichvili, 2012).*

Les auteurs constatent que les services opérationnels sont relativement plus développés dans les régions industrielles, notamment en Franche-Comté, où les relations entre entreprises qui fournissent des services opérationnels et entreprises industrielles s'établissent en premier lieu à l'échelle locale. Cela s'explique notamment parce que la proximité et les coûts sont déterminants pour ces activités récurrentes. Qu'il s'agisse de nettoyage, de restauration, de sécurité ou de traitement des déchets. En revanche, cette étude a montré que les régions industrielles sont toutes sous-dotées en services avancés aux entreprises. Les entreprises industrielles se tourneraient davantage vers des établissements sélectionnés pour leur savoir-faire, leur capacité à répondre parfaitement aux besoins exprimés, voire leur notoriété. Dans le cas de la Franche-Comté, les entreprises industrielles constatent à la fois que l'offre est limitée en quantité et qualité à l'échelle locale et sélectionnent facilement des acteurs qui ne sont pas à proximité géographique de leur propre implantation.

Ces éléments permettent de mettre en lumière l'importance de s'intéresser à la fois aux activités industrielles, aux activités de services aux entreprises ou péri-productifs, mais aussi aux spécificités fonctionnelles qu'elles produisent et qui structurent les activités sur le territoire – à la fois dans la sphère économique, mais aussi les sphères culturelle et sociale.

### 2.3.2. ... dans une sphère productive industrielle moteur du territoire

Cela conduit à nous intéresser rapidement aux conceptions des systèmes territoriaux de production, et notamment du concept de système productif (Carroué, 2015; Damette & Scheibling, 1995) en géographie économique. Nous nous intéresserons ici à l'hypothèse d'un système productif spécifique aux territoires industriels et à ce qu'il implique dans l'organisation et la structuration du territoire.

Le système productif est défini par Laurent Carroué (Carroué, 2015) comme un concept qui réarticule dans une démarche systémique un ensemble de dynamiques économiques (production, circulation et consommation de richesses, salaires et revenus...), sociétales (démographie, formation, qualification, emplois et marchés du travail, mobilités...), de jeux et de stratégies d'acteurs (États, collectivités territoriales, firmes transnationales, PME, réseaux entrepreneuriaux...) et territoriales (emboîtements d'échelles, systèmes urbains, métropolisation, polarisation/spécialisations, concurrence et aménagements...).

Il opère également une distinction entre sphère productive et sphère de reproduction sociale (Carroué, 2015). La première inclut à la fois les activités de production, qu'il s'agisse des activités de fabrication ou de la sphère péri-productive. Tout au long de notre travail, nous mobiliserons ce concept de sphère productive et la qualifierons d'industrielle quand les activités industrielles seront structurantes pour l'ensemble de la sphère. Nous pourrions également

qualifier cette sphère de sous-système avec ce que cela implique dans son organisation, et notamment la relation plus étroite entretenue entre ses éléments qu'avec le reste du système.

S'il est possible de concevoir l'impact que l'industrie a sur la sphère productive, qui inclut directement les activités industrielles, nous pouvons également caractériser son rôle structurant sur la seconde sphère qui intègre l'habitat, les services, les infrastructures, l'organisation du territoire et son paysage en son entier (**Edelblutte, 2014**) : « *Durant les 2 premières révolutions industrielles, les territoires construits par l'industrie ont pu largement dépasser la simple structure économique pour toucher au domaine social, culturel et même politique par la mise en place de villes entières tournées vers l'activité industrielle* ».

En effet, ce concept de système productif tend à présenter les autres sphères comme structurées par- et subordonnées à- la sphère économique – même si des boucles de rétroactions existent. S'il ne s'agit pas de discuter de la véracité de ces liens de subordinations de manière générale, il semblerait que cette vision soit particulièrement et largement acceptée pour un système productif industriel. Cela est notamment abondée par des discussions et recherches qui portent et tendent à montrer le caractère moteur de l'industrie (**Carré et al., 2019; Perroux, 1969**). Cet effet d'entraînement existe aussi à l'échelle locale, de l'emploi industriel local sur l'emploi total local (**Frocraïn & Giraud, 2018; Malgouyres, 2017; Moretti, 2010**). Cela est directement lié aux débouchés offerts par l'industrie aux entreprises de service local, qu'il s'agisse des services aux entreprises, autant opérationnels – comme vérifié par Fabienne Picard et Nathalie Rodet-Kroichvili (**Picard & Rodet-Kroichvili, 2012**) – que des services spécifiques et adaptés à l'industrie du territoire (R&D, conseil, services informatiques, logistique, ingénierie, etc.) (**Carré et al., 2019, p21**). « *Plus généralement, toutes les activités pouvant capter les revenus de consommateurs extérieurs au territoire exercent un effet multiplicateur sur l'emploi local. C'est le cas de l'industrie, bien sûr, mais aussi de certains services et d'activités agricoles. [...] Philippe Frocraïn et Pierre-Noël Giraud (2018) estiment par exemple que la création de 100 emplois exposés à la concurrence internationale dans une zone d'emploi de France métropolitaine génère environ 80 emplois abrités supplémentaires dans la même zone* » (**ibid**).

Les débouchés générés sont aussi pour les entreprises de services autres, et notamment de l'économie de proximité, ou l'économie résidentielle et qui dépend alors directement du pouvoir d'achat de la population locale. Dans cette perspective, l'effet d'entraînement des industries de haute-technologie est plus fort (**Moretti, 2010; Moretti & Thulin, 2013; Wang & Chanda, 2018**), notamment parce que ces entreprises tendent à verser des salaires plus élevés que dans les autres secteurs industriels.

### 2.3.3. ... et dans un système d'innovation territorial

Les approches des modèles territoriaux d'innovation ou *Territorial innovation models* (TIM ensuite), peuvent également nous apporter un éclairage nouveau quant au rôle structurant de l'industrie dans un territoire industriel.

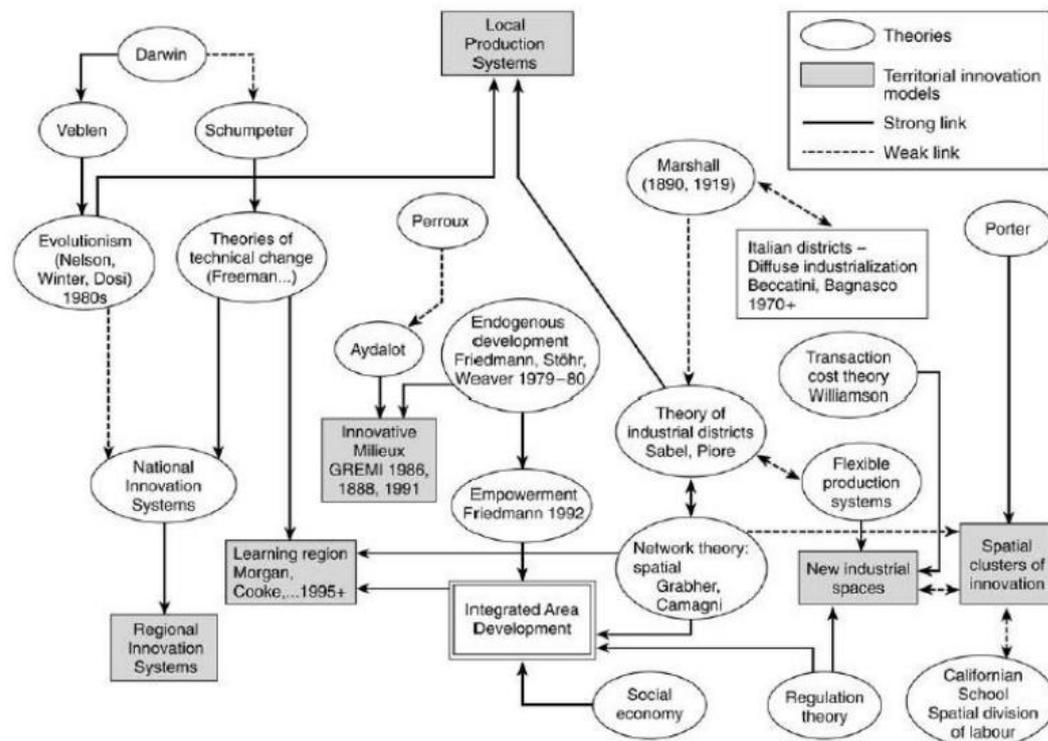
L'objectif de ces TIM est de comprendre quelles sont les interactions entre organisation économique et organisation spatiale (**Crevoisier, 2010**), ce qui est également notre objectif, sous l'aspect plus spécifique des interactions entre industrie et territoire. Les TIM cherchent à répondre à la question suivante : « *Pourquoi telle ou telle région, tel ou tel pays, dans tel ou tel contexte, connaît-il une dynamique différente, quantitativement et qualitativement, de tel ou tel autre ? Mais aussi comment le territoire est-il transformé par les dynamiques économiques ?* » (**Crevoisier, 2010**). Pour répondre à cette question, les TIM ont l'intérêt de présenter une approche dynamique et systémique des processus d'innovation à l'échelle territoriale. Nous supposons que pour un territoire industriel ces modèles sont spécifiques.

En effet, les approches des TIM se sont développées à partir des années 1980, parallèlement à la crise des politiques publiques régionales classiques (Moulaert & Sekia, 2003), mais également la crise des régions de tradition industrielle (Crevoisier, 2010). De ce fait, des théories ont cherché à démontrer l'existence et analyser des processus de développement endogènes (Aydalot, 1986 ; Barro et Sala-I-Martin, 1992), et en particulier dans le cadre des dynamiques territoriales d'innovation (Kafkalas, 1998). Cela a donné lieu au développement d'une littérature foisonnante, mais non encore tout à fait structurée (voir notamment les revues de littérature de Crevoisier, 2010; Moulaert & Sekia, 2003 ; mais aussi le numéro spécial de la RERU en 2008, « Les dynamiques territoriales, quelles nouveautés ? ») et notamment avec une variété de modèles différents.

Parmi ces courants, ce sont notamment les *new industrial spaces* (Storper et Scott, 1988), les districts industriels (Bagnasco, 1977 ; Becattini, 1981 ; 1987 ; Brusco, 1982 ; 1986 ; Garofoli, 1992), les systèmes productifs locaux (Courlet & Pecqueur, 1991), les milieux innovateurs issus du GREMI (Aydalot, 1986; Camagni, 1991; Ratti et al., 1997), les *regional innovation systems* (Cooke, 2001), et les *learning regions* (Hassink, 2004; Morgan, 1997) (pour une vision synthétique de ces TIM en lien avec leurs fondations théoriques, voir la Figure II-3, issue de Moulaert & Sekia, 2003).

Figure II-3 - Les modèles territoriaux d'innovation : sources théoriques et enjeux. Source : Sekia & Moulaert, 2003

Figure 11 : Racines théoriques des modèles territoriaux d'innovation



Source : Moulaert et Sekia, 2003, p.295.

Selon Sekia et Moulaert (Moulaert & Sekia, 2003), ces modèles partagent cependant largement un espace sémantique commun, utilisant des termes identiques, mais également des notions communes. Il s'agit notamment :

- De préoccupations autour des économies d'agglomération et de leurs effets sur la performance économique de ces lieux de concentrations d'acteurs ;
- De la théorie du développement endogène ;
- D'une conception des systèmes d'innovation en considérant l'innovation comme un processus socio-organisationnel ;
- D'un usage plus ou moins actif de la théorie des réseaux et ;
- De débats autour de la notion de gouvernance et ce qu'elle implique dans l'articulation des acteurs, des institutions (formelles et informelles) et des processus de décisions.

Malgré ces concepts communs – qui s'accordent relativement bien aux éléments conceptuels que nous avons développés lors de notre chapitre II –, ces modèles présentent une « *unité sémantique superficielle seulement* »<sup>305</sup> (Moulaert & Sekia, 2003).

Ici, nous nous intéresserons essentiellement aux *regional innovation systems* (RIS), car ils ont l'intérêt d'être mobilisés dans l'étude des *old industrial areas* (Coenen et al., 2015; Cooke et al., 2004; Hassink et al., 2019; Tödting & Tripl, 2005; Tripl & Otto, 2009)<sup>306</sup>. Il s'agit également pour nous d'élargir notre analyse, non plus sous le seul angle de la sphère productive, mais plus largement du système d'innovation dans lequel il s'intègre. Le choix d'une telle approche est également en adéquation avec les éléments contextuels que nous avons mis en exergue jusqu'à présent et qui montrent combien l'innovation est devenue centrale à la fois dans la compétition, mais également les coopérations, dans l'industrie. Le RIS est également intéressant parce qu'il représente un cadre pour la mise en œuvre de dispositifs publics ; dans le cadre de la revitalisation, intégrant des dynamiques d'innovation et une intervention de la puissance publique, le RIS peut se révéler un outil de lecture intéressant des dynamiques d'innovation dans un territoire industriel.

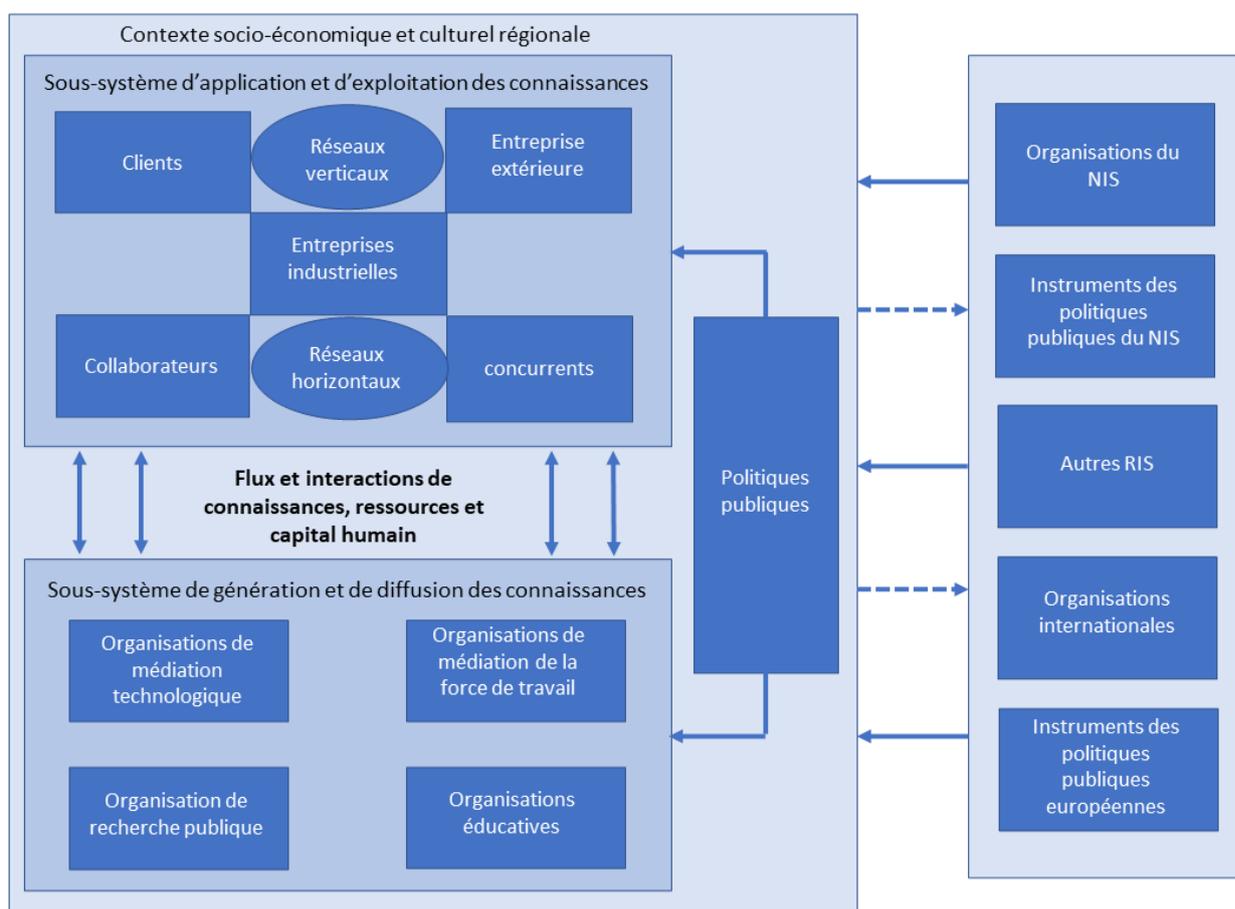
Le RIS se définit comme l'ensemble des organisations privées et publiques d'une région qui sont impliquées dans les processus d'innovation. Le RIS articule également les relations, les réseaux ainsi que les institutions qui guident le comportement de ces organisations (Définition proposée par Coenen et al., 2015). Le RIS est ouvert sur l'extérieur, et prend en compte des liens non locaux et notamment avec des institutions qui opèrent à des échelles plus larges.

Reprenant les travaux d'Autio (Autio, 1998), Tödting et Tripl (Tödting & Tripl, 2005) décrivent les RIS comme composés de deux sous-systèmes intriqués dans des configurations socio-économiques et culturelles locales (voir Figure II-4). Le premier est le sous-système d'application et d'exploitation des connaissances, qui intègre les entreprises, mais aussi les clients, fournisseurs, les concurrents et les partenaires de coopération. Et le second est le sous-système de génération et de diffusion des connaissances, qui intègre les institutions qui sont engagées dans la production et la diffusion de connaissances, mais aussi de savoir-faire. Des flux de connaissances, de ressources et de capital humain transitent entre les deux sous-systèmes et interagissent. Les politiques publiques – ajout de Tödting et Tripl (Tödting & Tripl, 2005) dans le modèle original d'Autio (Autio, 1998) – peuvent jouer un rôle important dans la restructuration des interactions entre les deux sphères de création et d'exploitation des connaissances, et notamment à travers des politiques d'innovation locales. Le RIS est ouvert sur l'extérieur, avec d'autres RIS, mais aussi avec le système d'innovation national (NIS) et les politiques d'innovation à cette échelle plus large. Les instruments publics et les dynamiques globales jouent interagissent également avec le RIS.

<sup>305</sup> La traduction est la nôtre.

<sup>306</sup> Et plus largement pour les régions fragiles et vulnérables qui connaissent des barrières à l'innovation (Asheim et al., 2011; Coenen, 2007). Ces recherches sont liées à la notion de 'system failure' (Bergek et al., 2008; Klein Woolthuis et al., 2005; Smith, 2000)

Figure II-4 - Principales structures du système d'innovation régionale (RIS). Source : Autio (1998, p. 134) et Tötting et Tripl (2005, p. 1206)



Dans le cadre des territoires industriels, la prédominance du secteur industriel implique une spécialisation du RIS, avec une place centrale des entreprises industrielles dans le sous-système d'application et d'exploitation des connaissances, avec la constitution de réseaux, aussi bien verticaux qu'horizontaux entre ces entreprises et les acteurs qui gravitent autour d'elles. Les interactions fortes entre ce sous-système et le sous-système de génération et de diffusion de la connaissance implique une certaine spécialisation de ce dernier, à travers notamment des organisations de médiations dévolues à l'industrie, mais également des organismes de recherche et d'éducation spécifiques, offrant des formations adaptées ou effectuant une grande partie de leur recherche en vue d'applications industrielles adaptées aux entreprises industrielles locales<sup>307</sup>.

Comme pour les autres TIMs, l'innovation est certes conçue pour les RIS comme un processus créatif, dépendant des interactions entre acteurs et de la culture ambiante, mais elle y est surtout également largement définie comme d'abord en lien avec l'activité économique,

<sup>307</sup> Nous avons vu plus haut que pour les services aux entreprises avancés, qui peuvent partiellement s'inscrire dans ce second sous-système, les entreprises industrielles ne recourraient pas toujours à des organisations locales. Selon Picard et Rodet-Kroichvili (F. Picard & Rodet-Kroichvili, 2012) cela s'expliquait souvent davantage par un déficit d'organisations adaptées à proximité que d'une volonté d'aller chercher des partenaires ailleurs.

voire avec le seul marché (Moulaert & Sekia, 2003) : « [...] le principal objectif partagé de l'innovation est le développement de nouvelles technologies et leur application<sup>308</sup> » (ibid).

En effet, comme la plupart des autres modèles, l'innovation a pour objectif d'améliorer la compétitivité, des firmes ou de la région. Ainsi, pour Tödting et Tripl (Tödting & Tripl, 2005) et à partir des travaux d'Edquist (Edquist, 1997, 2005), l'innovation est « un processus évolutionnaire, non linéaire et interactif, qui requiert une communication et une collaboration intense entre différents acteurs, aussi bien au sein des firmes qu'entre les firmes et d'autres organisations telles que les universités, les centres d'innovation, les institutions éducatives, les institutions financières, les organismes d'établissement des normes, les associations de l'industrie et les agences de développement publiques »<sup>309</sup>.

Cette définition particulière de l'innovation tournée vers le système productif s'intègre tout à fait dans un territoire industriel où l'on peut présager de dynamiques d'innovation en premier lieu tournées en direction de l'amélioration de la compétitivité des secteurs dominants, que ce soit à travers des innovations de processus, organisationnelles ou de produits.

Dans cette perspective, discuter de l'importance de l'industrie parmi les activités économiques n'est pas suffisant, et il est nécessaire de définir comment elle tient également une place centrale au sein du territoire. Ainsi, Marie-Ève Férérol (Férérol, 2014) parle-t-elle de « socle productif » et rappelle que « l'industrie est en effet un facteur déterminant de la vitalité des territoires (EGI, 2010), encore plus quand il s'agit des espaces marginalisés » (p14). Elle reprend notamment les propos de Pierre Veltz (Veltz, 2004) et affirme que le secteur industriel reste un élément fondamental de dynamisme de ces territoires. Ce dernier affirme également que le caractère structurant de l'industrie pour les territoires industriels n'est pas remis en cause avec les mutations les plus récentes du secteur, notamment parce que l'industrie du futur tend à se structurer en « écosystèmes territoriaux » (Veltz, 2020). De ce fait, l'industrie comme force structurante du territoire et de ses dynamiques est alors également ce qui l'engage dans des trajectoires spécifiques. De manière moins développée et sous des termes différents, ce sont également des éléments mis en avant dans le cadre des « Territoires d'Industrie » et notamment pour les espaces en dehors des métropoles où « l'industrie est un vecteur de développement et de cohésion des territoires ».

Dans un même temps, le territoire est tributaire de l'industrie qui est alors à la fois un élément de stabilité, mais également l'origine de mutations importantes, voire de bouleversements. Ainsi, Pierre Veltz rappelle-t-il que « l'industrie, en particulier, reste un élément très important d'innovation et un élément de stabilité économique. On ne bouge pas les usines aussi facilement que des officines avec quelques ordinateurs, fussent-elles high-tech ! » (Veltz, 2004, p49). Ce rôle structurant s'organise donc en dépit de mutations dont l'existence n'est pas nouvelle, mais dont le rythme s'est accéléré ces dernières décennies. Plus largement, l'industrie est garante des « équilibres économiques et sociaux existants jusqu' alors » (Luxembourg, 2010, p3).

Sous un autre registre, nous pouvons également parler de constance dans les mutations en cela que celles-ci font partie intégrante des activités industrielles et donc des territoires qui les accueillent : « L'activité industrielle constitue un bel imbroglio. Instables et éphémères, les activités, la structure financière et la propriété des entreprises, l'origine des investisseurs ne

---

<sup>308</sup> La traduction est la nôtre. Voici la citation initiale : "[...] the main shared purpose of innovation is the development of new technology and its implementation" (Moulaert & Sekia, 2003).

<sup>309</sup> La traduction est la nôtre. Voici la citation initiale : innovation is "an evolutionary, non-linear and interactive process, requiring intensive communication and collaboration between different actors, both within companies as well as between firms and other organisations such as universities, innovation centres, educational institutions, financing institutions, standard setting bodies, industry associations and government agencies" (Tödting & Tripl, 2005, p1205).

*cessent de changer. Mais en même temps, certains territoires vont de mue en mue et restent durablement marqués par le fait industriel [...]»<sup>310</sup> » (Stoskopf & Woessner, 2008).*

Avoir l'industrie comme cœur des dynamiques du territoire signifie également que les crises de l'industrie locale constituent des crises pour l'ensemble du territoire avec ce sentiment que, sans l'industrie, le territoire n'est rien. Marie-Ève Férérol (Férérol, 2014) cite notamment Montagné-Villette (Montagné-Villette, 2009, p169) : « *le textile, qui animait Lodève, Gages, Anduze, le Vigan a périclité et avec lui les villes qui ne sont plus que des sortes d'écomusées pour les touristes* ».

Ainsi, dans les territoires industriels, les crises industrielles et du territoire sont étroitement liées. Dans cette perspective l'industrie est à la fois à l'origine de dynamiques essentielles du territoire, mais aussi de sa vulnérabilité. C'est encore davantage le cas pour les espaces hors métropoles, qui sont les espaces où la spécialisation dans l'activité industrielle (quand il ne s'agit tout simplement pas d'une situation de mono-industrie) est la plus forte (Luxembourg, 2010).

#### 2.4. Des typologies de territoires industriels

Cependant, malgré cette spécificité fonctionnelle présentée comme élément principal d'un territoire industriel, plusieurs auteurs proposent des typologies qui souvent utilisent des critères différenciés s'adaptant à leur objet spécifique de recherche.

Pour Stoskopf et Woessner (Stoskopf & Woessner, 2008), par exemple, il s'agit d'étudier les territoires alsaciens à travers une lecture culturelle et leur mode d'industrialisation. Ainsi, ils mettent en lumière des distinctions importantes en Alsace<sup>311</sup> entre les territoires d'industrialisation collective, les territoires de petite industrie traditionnelle sans spécialisation, les territoires d'entreprise sous le contrôle d'une famille ou d'un petit groupe d'entrepreneurs liés entre eux, ou encore le territoire strasbourgeois plutôt organisé sous un mode réticulaire.

Par contraste, il est également possible de s'intéresser aux zones d'emplois en fonction des activités et secteurs qui les dominent. C'est ainsi le travail effectué par la Fabrique de l'Industrie à partir d'une analyse en composantes principales et d'une classification ascendante hiérarchique (Carré et al., 2019, p45). Si ce travail a le désavantage d'inclure l'ensemble du territoire français dans cette typologie<sup>312</sup>, il permet également d'étudier ensuite les interactions entre les secteurs dominant chacun d'entre eux et l'organisation territoriale associée à ces spécialisations.

Les typologies qui nous intéresseront davantage sont celles de Le Blanc (2012) et de Gros-Balthazard (Gros-Balthazard, 2018) qui tracent trois catégories de territoires industriels en fonction de l'évolution de l'emploi et de la valeur ajoutée de l'industrie localement. Si Le Blanc (2012) ne définit pas d'échelle géographique pour sa typologie, il propose de distinguer :

- Les territoires dits bases industrielles, qui conservent une proportion d'emplois industriels importante ;
- Les territoires en désindustrialisation, pour lesquels emplois et valeur ajoutée industriels reculent de manière continue et forte ces dernières décennies, et ;

---

<sup>310</sup> Les auteurs ajoutent : « *parfois même s'accrochent à leur passé.* »

<sup>311</sup> Il s'agit pourtant d'un territoire de seulement 8 000 km<sup>2</sup>.

<sup>312</sup> En effet, ce travail porte sur l'ensemble des territoires français, que ces derniers soient considérés comme industriels ou non. La typologie ainsi construite ne permet pas directement de distinguer les territoires industriels des autres.

- Les territoires de nouvelles industries qui voient l'emploi industriel augmenter bien que sa part reste relativement faible. Ces territoires sont marqués par de « *forts enjeux d'innovation et de création de futurs marchés* » (Le Blanc, 2012).

De son côté, Marjolaine Gros-Balthazard (**Gros-Balthazard, 2018, p196**) reprend cette typologie en l'appliquant aux bassins de vie et en comparant les données de 1975 et de 2012. Parmi les 1644 bassins de vie de la nomenclature de l'INSEE, elle repère ainsi 596 bassins industriels, et parmi eux 186 bassins ex-industriels, 224 bassins tradi-industriels et 186 bassins néo-industriels (Figure II-5).

Figure II-5 - Tableau récapitulatif de la typologie construites par Marjolaine Gros-Balthazard (2018)

Typologie des bassins	Bassins ex-industriels	Bassins tradi-industriels	Bassins néo-industriels	Autres bassins
Nombre de bassins de vie concernés	186	224	186	1048
Part de l'emploi industriel en 1975	41%	50,5%	24,5%	25%
Part de l'emploi industriel en 2012	15%	29,4%	26,7%	10%

## 2.5. Les territoires d'industrialisation ancienne et leurs héritages

Cette dernière typologie est intéressante parce qu'elle met finalement en contraste des territoires qui disposent d'un héritage industriel important et ceux qui n'en possèdent pas, mais aussi les territoires pour lesquels l'activité manufacturière n'est plus centrale dans l'activité économique du territoire, mais qui disposent encore très probablement de caractéristiques issues de leur passé industriel.

Ainsi, ces éléments nous donnent à voir à la fois l'importance et la difficulté de trouver des dénominateurs communs à ces territoires. L'enjeu de notre définition est d'identifier ce qu'est et ce qui constitue un territoire industriel, et donc à la fois de subsumer tous ces cas particuliers, mais d'être également suffisamment souple pour ne pas effacer ces différences qui enrichissent de manière essentielle les réflexions.

Dans notre travail, nous garderons à l'esprit cette distinction entre territoires qui ne sont plus industriels, ceux qui sont nouvellement industriels et ceux qui sont toujours industriels et portent en eux un long héritage associé à cette spécificité fonctionnelle de long terme.

Ainsi, d'une part les ex-territoires industriels – ou ces territoires que Mark Bailoni (**Bailoni, 2008**) appelle territoires postindustriels – ne nous semblent plus présenter une part d'emploi industriel suffisamment conséquent pour être considérés comme encore industriels, « *leurs activités traditionnelles ont disparu ou se sont restructurées, avec pour effet de graves difficultés économiques et sociales. Le tournant postindustriel et la reconstruction économique de ces territoires ont fortement influencé et modifié les perceptions du patrimoine.* » Bailoni (**Bailoni, 2008, p2**). Cependant, des traces et des héritages provenant du temps où le territoire était industriel perdurent sous différentes formes et continuent d'influencer l'organisation et les dynamiques du territoire.

D'autre part, les territoires néo-industriels répondent à la définition d'un territoire industriel à travers l'importance de l'emploi industriel en son sein, tout en ne possédant pas un ensemble de caractéristiques lié à un développement relativement long de l'industrie localement, et qui auraient pu influencer en profondeur les héritages, la culture, l'organisation du territoire.

De ce fait, nous pressentons qu'à la fois il n'est pas possible de limiter la définition d'un territoire industriel à la part d'emplois industriels, mais qu'un ensemble d'héritages associés à l'industrie et tout ce qu'ils impliquent ne sont pas non plus suffisants pour en définir les contours.

Ces constats nous portent à nous intéresser plus spécifiquement aux territoires d'industrialisation ancienne, des territoires qui présentent toujours une part importante d'emplois industriels et qui bénéficient des héritages qu'une longue période sous cette spécificité fonctionnelle a produits. Sous les termes de régions de tradition industrielle, Marjolaine Gros-Balthazard (**Gros-Balthazard, 2018**) retrace justement les origines de cette expression :

*« Au début des années 1980, le terme de régions de tradition industrielle apparaît lors d'un séminaire de la Communauté Economique Européenne (CEE), à Lille, intitulé "La reconquête des villes dans les régions européennes de vieille industrie" (Mons, 2008). À travers cette nouvelle terminologie, l'objectif est d'éviter la stigmatisation de l'industrie tout en reconnaissant l'accumulation de savoir-faire et le caractère historique de la présence industrielle dans ces régions. En 1984, l'association des régions de tradition industrielle (RETI), qui deviendra l'association des régions de technologie industrielle en 1990, se constitue pour échanger sur les expériences de sortie de crise au niveau européen et américain (Plan urbain Ministère de l'Équipement, 1994) ». (Gros-Balthazard, 2018, p87)*

Nous nous intéresserons donc plus spécifiquement aux territoires de tradition industrielle qui semblent présenter un ensemble de caractéristiques plus complètes associées aux territoires industriels.

Il est également possible d'affirmer que la revitalisation concerne avant tout les territoires d'industrialisation ancienne. Si les ex-territoires industriels nécessitent également la mise en œuvre de dynamiques de revitalisation ou de redynamisation, celles-ci ne nous intéresseront pas, car elles ne portent dès lors pas sur des territoires industriels. Concernant les territoires néo-industriels, et si leur cas peut être éclairant, nous pouvons supposer qu'il s'agit de territoires en développement et non en crise, et qui de ce fait ne nécessitent pas d'être revitalisés.

Par contraste, les territoires d'industrialisation ancienne sont ceux qui ont à la fois connu les mutations importantes de l'industrie, et sont parvenus à les traverser tout en maintenant leur caractère industriel. Certains d'entre eux sont ressortis affaiblis de ces périodes, tandis que d'autres ont réussi leur reconversion.

En effet, ce sont ces territoires qui ont traversé les différentes phases d'industrialisation ou ont quelquefois bénéficié des politiques de décentralisation industrielle menées en France dans les années 1960, puis ont traversé ce que l'on a coutume de qualifier de « désindustrialisation ».

En effet, la mondialisation et les mutations productives qu'elle implique touchent également particulièrement fortement ces territoires à travers l'ouverture des frontières et des marchés, qui a accentué les phénomènes d'internationalisation des grandes entreprises, et a accru la concurrence des pays à bas salaires, mais aussi des pays développés, avec ce que cela implique de délocalisations et des différentes formes de restructuration plus généralement (pour une discussion et une distinction entre les termes de désindustrialisation, délocalisation, de mutations industrielles, voir notamment **Bost, 2011; Bost & Fagnoni, 2015; Courault, 2005; Gros-Balthazard, 2018; Nesta, 2010 ; DATAR, 2004**). À ces dynamiques viennent s'ajouter

celle de l'automatisation, des restructurations des vieilles industries, du recentrage sur le cœur de métier, les externalisations et la recherche de gains de productivité<sup>313</sup>.

Les territoires industriels ont donc connu, dans des mesures différentes, cet ensemble de dynamiques qui ont pu remettre en cause leur positionnement dans le système productif mondial, qu'il s'agisse par exemple des phénomènes de délocalisation massifs pour les secteurs de l'industrie lourde dans les années 1960, ou l'ensemble des industries dans les années 1970 et 1980 (**Daviet, 2006**). La période qui s'ouvre dans les années 1970 se caractérise également par le passage d'un modèle Fordiste à Post-Fordiste (Amin, 1994), c'est-à-dire le passage d'un modèle centré autour de la production de masse dans de grands complexes verticalement intégrés à un modèle où se sont généralement des structures plus petites et plus flexibles qui s'intègrent dans un système où la personnalisation des produits, l'innovation et la souplesse des moyens de production deviennent des contraintes fortes et des atouts de compétitivité fondamentaux<sup>314</sup> (**Shearmur, 2012**).

Les restructurations changent alors, pour partie, de nature. « *Aux remaniements massifs de secteurs entiers*<sup>315</sup> ont succédé, au cours des 1980, des recompositions de périmètres des firmes, notamment des grands groupes, par recentrage sur leurs métiers de base » (**Raveyre, 2005a**). Dans les années 1990, ces restructurations qui s'étaient traduites par d'importantes suppressions d'emplois, deviennent plus diffuses, plus variées et plus continues. Marie Raveyre (**Raveyre, 2005a**) parle alors d'un « *état de reconfiguration permanent* » qui peut soit être considéré comme un passage vers un futur état stable, ou comme la norme pour un nouveau modèle de développement déjà installé.

L'évolution du système productif et de la société se caractérise alors par l'avènement de la « nouvelle économie », et d'un monde « hyperindustriel », comme observé par Pierre Veltz (**Veltz, 2017**), l'avènement d'un « capitalisme cognitif » (**Levert, Varcellone, 2003**), mais aussi la financiarisation de l'économie qui se traduit par un pouvoir important des marchés qui dictent alors des impératifs de rentabilité à court terme (**Aglietta, Rébérioux, 2005**), mais éloigne également les centres de décisions des lieux de production locaux (**Crevoisier, 2010**).

Malgré l'ampleur des mutations décrites, il est à la fois intéressant de noter que la valeur de la production industrielle n'a jamais été aussi élevée que ces dix dernières années, que ce soit en France, en Europe ou dans l'économie mondiale (**Carroué, 2015**) : « *Ces activités jouent d'ailleurs un rôle géopolitique et géoéconomique considérable dans les rivalités ou affrontements entre puissances (différentiel France/Allemagne en Europe ou montée de la Chine et des pays émergents par exemple). Jamais à l'échelle mondiale, l'industrie manufacturière n'a mobilisé autant de centaines de millions d'ouvriers et d'ouvrières dans les usines et les ateliers, jamais le taylorisme et la production de masse taylorisée ne se sont aussi bien portés qu'aujourd'hui* ».

Mais il faut également constater que ces mutations ont un impact différencié selon les territoires. À l'échelle des territoires français, ceux qui bénéficiaient d'une richesse et d'un développement associés à l'industrie il y a quelques décennies de cela ne sont plus nécessairement ceux qui en bénéficient aujourd'hui. En effet, il s'est opéré un renversement des hiérarchies spatiales entre territoires (**Aydalot, 1986; Lipietz & Benko, 1992**).

---

<sup>313</sup> Demmou (**Demmou, 2010**) propose une quantification des effets de l'externalisation, des gains de productivité et de la concurrence internationale sur l'emploi industriel en France.

<sup>314</sup> Richard Shearmur (**Shearmur, 2012**) décrit cette transition comme : « *a move away from the post-war equilibrium between the state, business and society (a system premised on a particular technological paradigm, that of mass production in large firms), towards a system characterised by innovation, competition and alliance building between opportunistic actors (a system based upon another technological paradigm, that of customisation and flexibility). In particular, this new system of regulation relied on smaller firms, out-sourcing and de-unionisation* ».

<sup>315</sup> Sidérurgie ou métallurgie, par exemple

C'est par exemple le cas en France « où les onze régions les mieux placées de 1968 à 1975 ont, au cours de la période 1975 à 1981, des performances en matière d'emplois moins bonnes que les 10 dernières régions. L'orientation de l'activité vers les régions considérées comme les moins riches (PACA, Languedoc-Roussillon, Centre) au détriment de celles de vieille tradition industrielle (Lorraine, Nord - Pas-de-Calais, Île-de-France) est manifeste (Aydalot, 1986) » (Maillat, 1988).

Ainsi, loin de la fin des territoires, la mondialisation et les mutations des systèmes productifs ont signé un accroissement de la compétition entre territoires, et mettent en avant la capacité de ces derniers à mettre en place des processus internes de développement (formation, développement du savoir-faire, politiques régionales d'innovation, amélioration des infrastructures de transport et de communication...) (Maillat, 1988) et à tirer parti des opportunités qu'offre la mondialisation à travers leur attractivité.

Dans un même temps, l'organisation du système productif mondial se caractérise de plus en plus comme une mosaïque de systèmes productifs territoriaux, flexibles et spécialisés, à l'image des contraintes que connaissent les entreprises. Ces territoires cherchent à construire un avantage comparatif par rapport aux territoires concurrents (OECD, 1993 ; Storper, 1992 ; Piore et Sabel, 1984). Il s'opère également une hiérarchisation des activités et fonctions par les entreprises dans l'espace, ce qui conduit également à une hiérarchisation des territoires (Carroué, 2015), mais aussi des groupes sociaux : « Ainsi, seulement 17 des 304 zones d'emplois du pays, soit 5,5% d'entre elles, polarisent plus de 58 % des cadres du secteur privé contre seulement 34 % de la population totale et 44 % de l'emploi total du secteur privé. Les cartes ci-après de la géographie des qualifications, des cadres des fonctions métropolitaines - qui témoignent de l'organisation des pouvoirs de commandement - ou des salariés des activités bancaires et financières sont à cet égard éclairantes des déséquilibres que connaît le pays » (Carroué, 2015). Cette hiérarchisation s'explique notamment à travers des stratégies d'évitement, facilitées par la mondialisation, mais elle s'explique aussi par des dynamiques d'attractivité et de concentration.

En parallèle, le territoire français est soumis à des changements institutionnels importants qui accompagnent ces mutations, à travers les lois de décentralisation et les politiques publiques favorisant la création de pôles (Luxembourg, 2010).

Dans ce contexte, les « régions qui gagnent » (Lipietz & Benko, 1992) sont d'abord les métropoles, qui se trouvent dans le haut de la hiérarchie urbaine et polarisent les facteurs productifs les plus rares et les plus stratégiques (Carroué, 2015) et qui permettent aux entreprises de jouer sur la compétition hors coût, de tirer parti de l'économie de la connaissance et de la « commodification »<sup>316</sup> de la culture<sup>317</sup> (O'Connor, 2007).

Au contraire, les territoires d'industrialisation ancienne se trouvent souvent parmi les « régions qui perdent » parce qu'ils représentent des territoires en marge de ces dynamiques de développement et se trouvent situés assez bas dans la hiérarchie des territoires. Par exemple, ce qui faisait un atout de nombreux territoires industriels est remis en cause : « les investissements

---

<sup>316</sup> La *commodification* est la transformation en commodité ou de mise sur les marchés d'un objet matériel ou non qui n'était jusqu'alors pas considéré comme une marchandise.

<sup>317</sup> "We saw above how academic writing around regional clusters and embedded networks had been taken up in the emergent policy discourse around cultural industries and local economic development, suggesting close connections between the clustering of cultural industries and urbanity itself. These connections were an intrinsic part of that 'rediscovery' of the City which took place in the 1980s and 1990s. Cities were now the new economic powerhouses built on the ability to process knowledge and manipulate symbols. A literature on global or world cities followed, marking the re-emergence of the usual suspects – New York, London, Paris, Los Angeles, Hong Kong – plus a few new ones and leaving space for a range of second and third tier cities plugged into the new global infrastructure of flows (Sassen, 1991)" (O'Connor, 2007).

*productifs [ne] se dirigent [...] plus, comme dans la période des Trente Glorieuses, vers les zones offrant des ressources en main-d'œuvre abondante, peu qualifiée et peu chère. Les conditions de salaires, pour un niveau donné de qualification, étant désormais égalisées sur le territoire [...] » (Veltz, 2008, p118). Selon Gilly et Leroux (Gilly & Leroux, 2005), les mutations productives décrites ci-dessus « se sont ainsi traduites par [...] le déclin de bassins industriels, le plus souvent spécialisés dans des activités traditionnelles (extraction, sidérurgie, chantiers navals...), mais également modernes (industrie militaire...) ».*

De ce fait, étudier les régions d'industrialisation ancienne semble particulièrement pertinent. D'une part, ils constituent peut-être le type des territoires industriels le plus « complet » en cela qu'ils sont non seulement marqués par un taux d'emploi industriels qui demeure important, mais aussi parce l'industrie a marqué durablement le territoire sous tous ses aspects. D'autre part parce qu'ils sont représentés dans la littérature comme les grands perdants des mutations des dernières décennies et qu'ils sont ainsi généralement perçus comme des territoires industriels en crise.

Avoir déterminé que les territoires industriels se distinguaient des autres territoires est une première étape de notre travail de définition. Cependant, il est nécessaire d'explorer ce que la spécificité fonctionnelle des territoires industriels implique pour le développement, l'aménagement et les trajectoires de ces territoires.

### III. Réintégration des éléments définitionnels des territoires industriels dans la matrice de lecture du système territoire

Des définitions succinctes nous permettent d'élargir notre vision de ce que pourrait représenter un territoire industriel.

Ainsi, le dispositif « Territoire d'Industrie » les définit-il comme des territoires qui « *présentent une forte identité et un savoir-faire industriel et l'ensemble de leurs acteurs, notamment les entreprises et les collectivités territoriales, sont mobilisés pour le développement de l'industrie* »<sup>318</sup>.

Corinne Luxembourg (Luxembourg, 2008) parle de « traces » laissées par l'industrie dans les territoires : « *Nous considérerons alors les différentes transformations des villes petites et moyennes industrielles comme autant d'avatars de l'industrie, c'est-à-dire comme autant de "réincarnations" puis, de traces de l'industrie dans ces villes, passant par différents éléments constitutifs, tels que l'emploi, les paysages ou encore l'identité.* ». Si elle s'intéresse aux territoires particuliers que sont les villes moyennes industrielles, ces éléments semblent pouvoir concerner tous les territoires industriels.

Ces deux définitions nous portent en tout cas à nous intéresser à la manière dont l'industrie marque le territoire, qu'il s'agisse d'identité, de savoir-faire, des acteurs, et des paysages. Pour cela, nous mobiliserons à nouveau le concept de territoire de Moine et Sorita (Moine & Sorita,

---

<sup>318</sup> Un document intitulé « Territoire d'Industrie – Foire aux Questions » se montre plus précis : « *les Territoires d'industrie ont été identifiés dans le cadre des travaux de la mission de cadrage pluridisciplinaire nationale, avec les conseils régionaux, sur la base de critères relevant principalement des caractéristiques locales liées à l'identité du territoire, au tissu économique et à l'écosystème industriels, à la mobilisation des acteurs, aux capacités de rebond et à l'ambition affichée de participer au développement de l'industrie. Les territoires identifiés sont situés principalement dans les villes petites et moyennes, dans des espaces périurbains et ruraux. Ils ont été les plus marqués par les phénomènes industriels avec des évolutions fortes de l'emploi industriel (à la baisse ou à la hausse) et se caractérisent à présent par une dynamique de mutation ou de développement.* » ([Microsoft Word - REV2801FAQ.docx \(entreprises.gouv.fr\)](#))

2015), et nous y replacerons les éléments définitionnels issus de la littérature académique. Notre objectif est de voir comment chaque sous-système du territoire – les acteurs, l’espace géographique, les lieux, les filtres, le temps – est spécifique pour les territoires industriels<sup>319</sup>.

Si les ressources ne sont pas intégrées comme un sous-système, elles y sont omniprésentes et émergent à travers l’association des différents sous-systèmes du territoire. De même que le territoire est à la fois ressource et produit de l’activité humaine (Moine & Sorita, 2015), les ressources et les autres éléments du territoire sont dans une situation de causalité circulaire, où les ressources sont à la fois un produit de ces sous-systèmes, mais aussi productrices d’éléments de ces derniers. C’est donc à partir de leur intrication avec les acteurs, l’espace géographique et leur perception à travers les filtres que nous caractériserons les ressources<sup>320</sup>.

Comme nous le verrons, ce travail de définition intègre forcément la prise en compte des mutations succinctement décrites précédemment et leur impact sur l’évolution des territoires industriels et leur conceptualisation.

## 1. Les entreprises industrielles : des acteurs prépondérants des territoires industriels

Le premier socle du territoire comme système est constitué par les acteurs, à l’échelle individuelle, mais également à travers des jeux d’acteurs. Ils perçoivent, observent et s’approprient les éléments de l’espace géographique, pour ensuite effectuer des diagnostics, partagés ou non, et établir des projets, mais surtout pour utiliser, aménager, gérer l’espace géographique et agir. Il s’agit de définir les spécificités de ce système d’acteurs pour un territoire industriel.

### 1.1. L’entreprise industrielle est au cœur du territoire

Étant donnée la place centrale tenue par le système productif dans les territoires industriels, nombre d’opérations menées par les acteurs sont influencées ou ont pour objet l’industrie. En particulier, la perception, l’observation et l’appropriation qui sont faites de l’espace géographique sont grandement marquées par une présence forte de l’industrie.

De ce fait, les entreprises industrielles et les acteurs qui les dirigent localement tiennent historiquement une place centrale sur le territoire et dans les jeux d’acteurs qui le composent. Il s’agit avant tout de la direction de l’entreprise, mais aussi les syndicats patronaux et de la direction des pôles de compétitivité, par exemple.

Cela tient notamment à la forte identification entre le territoire et le secteur industriel qui le domine, voire de la forte identification avec une entreprise dominante (Zimmermann, 2005). Ainsi, l’image du Jura est-elle intrinsèquement liée à l’horlogerie et la lunetterie, Romans à la chaussure, Oyonnax avec la plasturgie... Dans ce contexte, les acteurs industriels, voire des familles entières d’industriels, outrepassent souvent leur rôle purement économique et s’impliquent dans la vie politique locale, quand il ne s’agit pas tout simplement d’un mode de développement paternaliste où l’industriel devient aussi l’aménageur. Il en est ainsi des Pneumatiques Michelin à Clermont-Ferrand, quelquefois appelé « Michelin-Ville » (Zanetti, 2014, 2018).

Il est alors possible de considérer que dans nombre de ces territoires, en particulier ceux où la spécialisation est la plus forte et le nombre d’acteurs le plus réduit, il existe une véritable « communauté de destins (sic) qui scelle les devenirs » (Zimmermann, 2005) entre celui de

<sup>319</sup> Pour la définition de chaque sous-système, voir le chapitre II.

<sup>320</sup> Leur rôle dans la trajectoire du territoire sera en revanche traité en IV.

l'entreprise industrielle ou du secteur et celui du territoire et de l'ensemble de ses acteurs, aussi bien dans le développement que dans la crise. La sidérurgie en Lorraine en est un exemple presque archétypal alors que la crise du secteur a entraîné l'ensemble de la région dans une trajectoire de déclin (voir notamment **Sylvie Daviet (2006)** à ce sujet).

### 1.2. Une tendance croissante au nomadisme des firmes

Le nomadisme des firmes (**Zimmermann, 2005**), qui se développe en même temps que les mutations du système productif mondial de ces dernières décennies, remet cependant radicalement en cause la communauté de destin entre entreprises et territoires, et les oblige à revoir les modalités de leurs relations. **Pierre Veltz (1999)** parle d'un processus de « *déliation entre le territoire et l'industrie* » qui remet tout à fait en question les restes du paternalisme. De fait, les entreprises tendent à se désengager d'un territoire particulier, notamment parce que les groupes s'implantent sur une multitude de territoires qu'elles mettent en compétition et adoptent une structuration en réseaux, physiques et virtuels (**Luxembourg, 2010**).

De ce fait, les facteurs d'implantation des entreprises dans les territoires ont grandement évolué dans un contexte de grande mobilité des capitaux internationaux et de redéploiement des activités selon des logiques nouvelles (**Daviet, 2006**) : à présent les firmes transnationales, y compris industrielles, paraissent largement apatrides et répondent davantage à des logiques financières et de rentabilité : « *dans ce cadre, les espaces locaux, évalués à l'aune d'avantages de coûts comparatifs, sont pris dans un mouvement incessant de mise en concurrence, les groupes arbitrant sur l'échiquier mondial les positionnements les plus rentables* » (**Raveyre, 2005b**).

### 1.3. De nouveaux acteurs s'investissent dans le développement industriel local

Malgré les stratégies d'ancrage de certaines entreprises industrielles, l'implication de ces acteurs dans les territoires a tendance à se réduire.

Cela pourrait donner l'impression que les relations entre les acteurs et les territoires industriels tendent à s'uniformiser et à ressembler aux relations généralement observées dans l'ensemble des territoires. C'est ce que semble illustrer la perte de spécificité des stratégies de développement et des politiques de reconversion des régions minières du nord-est de la France, lorsque ces dernières perdent à la fois leur caractère mono-industriel et se trouvent confrontées à des logiques globales similaires aux autres régions (**Daviet, 2006**).

En réalité – lorsque le caractère industriel du territoire n'est pas renié ou abandonné – cela se traduit souvent par un investissement accru ou nouveau des acteurs du territoire autour d'un enjeu commun : l'industrie.

C'est par exemple le cas des acteurs de la recherche à mesure que l'innovation devient un enjeu de plus en plus central (**Gilly & Leroux, 2005; Maillat, 1988**). Mais cela se caractérise également par l'essor du rôle des collectivités territoriales, lié à la décentralisation et les prérogatives accrues des communautés d'agglomération (**Luxembourg, 2010**). Les élus locaux prennent alors un rôle tout particulier (voir notamment les études de cas de **Edelblutte (2014)** et **Fol & Sabot (2003)**), qui peut être celui du leadership, voire d'« *entrepreneurship* ». Simon Edelblutte (**Edelblutte, 2010**) souligne également le rôle essentiel de la population, en particulier lorsqu'il s'agit d'un choix de spécialisation du territoire, que ce soit « *vers une branche économique, industrielle ou non, porteuse* ».

L'État, malgré la décentralisation, reste également largement impliqué, par exemple localement à travers la figure du préfet, notamment du fait de l'impact fort d'une crise industrielle sur les territoires touchés et les enjeux stratégiques de l'industrie. Gilly et Leroux (**Gilly & Leroux, 2005**) illustrent notamment ceci à travers l'implication de l'État lors de la restructuration du groupe Elf Aquitaine<sup>321</sup> dans les années 1990 et ses conséquences dans le bassin de Lacq, en région béarnaise. Dans ce cas particulier, l'implication des acteurs dans la question industrielle se conclut à partir de 1996 par un « *compromis tripartite Elf Aquitaine/syndicats locaux/collectivités locales* » (**ibid**).

Cela passe également par une multiplication des partenariats public-privé et la création de structures mixtes pour accompagner la restructuration des entreprises, la reconversion des salariés et le réaménagement du territoire. La question de l'obligation de revitalisation instituée au début des années 2000 en est une bonne illustration tandis que les modalités d'implication au local se transforment (**Grimault & Mériaux, 2012**). Cela se traduit par la création de sociétés spécialisées de revitalisation (**Trink, 2007**), et une implication spécifique des entreprises qui peuvent être associées au processus de conversion jusqu'à en devenir la « *cheville ouvrière* » (**Daviet, 2006**).

#### 1.4. À la recherche de nouveaux modes de coopération spécifiques

L'implication de nouveaux acteurs dans les questions productives suggère que les modes de négociations et d'échanges entre ces acteurs de l'industrie et les autres acteurs (locaux ou non) sont spécifiques aux territoires industriels. En effet, cette reconfiguration des relations entre acteurs tend notamment à montrer que les crises industrielles que traversent les territoires ont surtout eu pour conséquence de modifier « *le système local d'action publique* » (**Daviet, 2006**), mais aussi « *les processus technico-productifs* » (**Gilly & Leroux, 2005**).

En effet, si ces mutations s'inscrivent dans un modèle de reconfiguration permanente et de nomadisme des firmes, et que les réseaux créés sont particulièrement instables, « *la coopération et la mobilisation des acteurs devient (sic) une question centrale ; avec des modes de négociation et d'opposition d'un nouveau registre* » (**Raveyre, 2005a**). Dans le cadre des restructurations des entreprises industrielles, l'échelle territoriale devient un vaste champ de recomposition, d'expérimentation et de coopérations entre acteurs. Les formes d'actions collectives mixtes entre acteurs publics et privés, en particulier, sont la matrice où s'inventent des formes d'actions collectives locales (**Raveyre, 2005b**). La recherche de nouvelles articulations, de nouveaux jeux d'acteurs et d'une gouvernance renouvelée, de « *nouvelles formes de coopération et d'apprentissage collectif* » (**Raveyre, 2005a**) n'est pas spécifique aux territoires industriels, mais leur spécificité tient à ce que ces nouveaux réseaux, et modes de gouvernance se centrent autour de l'industrie et du système productif qu'elle implique.

Ces nouvelles formes de coopérations traduisent la constitution d'une communauté de destin sous des modalités nouvelles. Cela a également comme conséquence la recherche de nouvelles formes d'ancrage (**Zimmermann, 2005**) des entreprises industrielles pour les réintégrer dans cette communauté de destin. Il peut s'agir à la fois de la création d'un espace de coordination localisé lorsqu'il s'agit de traiter des conséquences des restructurations des entreprises (**Raveyre, 2005b**), mais également d'un dispositif territorial de régulation et de compromis institutionnels locaux (**Gilly & Leroux, 2005**). Selon **Marie Raveyre (2005b)**, « *l'étude des politiques d'implication locale expérimentées par quelques grandes entreprises permet d'esquisser, à titre prospectif, une voie où l'investissement durable dans l'espace local serait une démarche valide et efficace au redéploiement des groupes et pas seulement un vœu*

---

<sup>321</sup> Absorbé par le groupe Total en 2000.

*d'acteurs soucieux de préserver des équilibres socio-économiques territoriaux. En effet, nos observations nous conduisent à mettre en évidence que ces politiques peuvent contribuer au renouvellement de la stratégie industrielle, commerciale et de la gestion des ressources humaines des groupes ».*

Malgré cela, l'ancrage n'est jamais définitivement acquis, et les stratégies d'ancrage ne sont pas synonymes d'absence de conflits ou de stratégies multi-territoriales. L'entreprise, tout en étant plus ou moins insérée dans les jeux d'acteurs locaux, est également partie prenante de multiples réseaux qui débordent ou s'inscrivent totalement hors du territoire. L'entreprise industrielle, prise dans des logiques financières et des arbitrages entre sites, peut être portée à adopter des stratégies pour diminuer les contraintes de l'ancrage. Ainsi, à travers le cas spécifique de la fermeture de Metaleurop Nord dans le Pas-de-Calais en 2003, Olivier Mazade (**Mazade, 2013**) évoque notamment les asymétries d'informations entre la direction de l'entreprise et les autres parties prenantes, tout d'abord les salariés, mais aussi les autres acteurs du territoire. De ce fait, elle peut manœuvrer « *dans l'objectif d'éviter les conflits et de susciter diverses inquiétudes à ses clients et fournisseurs. Elle a un intérêt majeur à communiquer le plus tard possible toute décision de restructuration (fermeture partielle ou totale, délocalisation) et donc à maintenir l'opacité, voire à orchestrer le mensonge sur ses intentions* » (**Mazade, 2013, p7**).

#### 1.5. Des luttes sociales autour de l'entreprise qui changent de nature

Au-delà des recompositions en cours du jeu d'acteurs à l'échelle territoriale autour de la question industrielle, les éléments évoqués nous portent à nous intéresser aux acteurs internes à l'entreprise.

##### 1.5.1. *Des jeux d'acteurs internes à l'entreprise qui s'intègrent aux jeux d'acteurs sur le territoire*

En effet, les enjeux autour de la recomposition d'une communauté de destin autour de l'industrie portent à supposer que les jeux d'acteurs internes à l'entreprise peuvent déborder de l'entreprise et enclencher des dynamiques déterminantes au sein du territoire. Il ne s'agit pas simplement de la direction des entreprises concernées, mais également des personnes qui travaillent dans les entreprises et leurs représentants (syndicats de salariés et les fédérations qui les encadrent).

Nous nous intéresserons ici en particulier aux luttes internes qui, sous certaines conditions, deviennent des luttes à l'échelle du territoire, voire à l'échelle nationale. S'il est à présent un exemple ancien, les luttes qui entourent l'usine Lip (Besançon, Doubs) entre 1973 et 1974 restent emblématiques de la période post-68, notamment parce qu'elles parviennent à mobiliser non seulement la population régionale et nationale, mais également à l'étranger. Exemple plus récent, la fermeture de l'usine Molex à Villeneuve-sur-Tarn (Haute-Garonne) en 2009 est également l'occasion d'importantes mobilisations dans une usine qui ne dispose pourtant pas d'une longue tradition de luttes. À ce sujet, le travail du Collectif du 9 août<sup>322</sup> (**Collectif du 9 août, 2017**) permet de montrer que la lutte s'éloigne rapidement des modes d'action internes à l'entreprise (processus établis par la loi et mis en place dans les instances représentatives du

---

<sup>322</sup> Il s'agit d'un collectif constitué de chercheurs, mais également d'acteurs locaux mobilisés dans la recherche.

personnel, la perruque<sup>323</sup>, les débrayages et grèves...) pour investir le territoire et agréger les acteurs autour de la question des restructurations et leur impact sur l'emploi local.

### 1.5.2. Des facteurs de mobilisation au sein de l'entreprise industrielle

Les facteurs explicatifs du déclenchement d'une mobilisation dans l'entreprise sont divers : ils peuvent être structurels, liés aux ressources disponibles, à des éléments conjoncturels (**Bérout et al., 2008**). Dans l'industrie, la mobilisation semble plus probable que dans les autres secteurs, comme en témoignent les résultats des enquêtes menées par la DARES, et notamment l'enquête REPONSE. En effet, le secteur industriel s'impose également comme le secteur le plus conflictuel, avec 42% des établissements ayant connu au moins un conflit collectif entre 2002 et 2004 : « *C'est également lui qui enregistre la plus forte hausse par rapport aux années 1996-1998 (+ 12,9 points). L'expansion des conflits se vérifie certes dans l'ensemble des autres branches d'activité. Mais il n'empêche que le commerce, les services ou la construction restent encore à des niveaux de conflictualité très largement inférieurs. Surtout, dans ces secteurs d'activité, les conflits peinent à s'exprimer autrement qu'au travers de formes de contestation sans arrêt de travail ou d'actions de débrayage très courtes. Autrement dit, la diffusion de la pratique gréviste dans l'univers des employés et des services dans le secteur privé reste encore bien modeste, alors qu'elle s'impose comme un recours beaucoup plus fréquent dans l'univers industriel* » (**Giraud & Pélisse, 2008**).

En 2018, la DARES constate toujours que c'est dans l'industrie que les grèves sont les plus fréquentes<sup>324</sup> avec 3.1% des entreprises de 10 salariés ou plus déclarant au moins un arrêt collectif de travail, contre 1.5% en moyenne dans l'ensemble des entreprises de 10 salariés ou plus du secteur privé non agricole. Les grèves sont particulièrement fréquentes dans l'industrie extractive, l'énergie, l'eau, la gestion des déchets et la dépollution (9.2%) et la fabrication de matériels de transport (15.5%) ou encore dans la fabrication d'équipements et de machines (4.1%). Les grèves sont également relativement plus intenses dans l'industrie avec 145 journées individuelles non travaillées (JINT) pour 1 000 salariés en 2018 contre 107 pour l'ensemble des secteurs<sup>325</sup> (**Dares, 2019, 2021**).

Cette capacité de mobilisation s'appuie notamment sur les ressources disponibles, telles que l'implantation syndicale et l'identité collective. En effet, les taux de syndicalisation dans l'industrie demeurent supérieurs à la moyenne. La Dares (**Dares, 2016**) montre ainsi que, si l'industrie emploie un cinquième des salariés du secteur marchand et associatif, elle représente également 28% des salariés syndiqués.

Le rapport au territoire est également important dans ces capacités de mobilisation, et c'est en quelque sorte l'ancrage des salariés qui peut importer. Ainsi, le collectif du 9 août (**Collectif du 9 août, 2017**) évoque-t-il le capital d'autochtonie (**Renahy, 2010; Ritière, 1994**)<sup>326</sup> pour expliquer l'importante mobilisation des salariés de Molex et analyse l'interdépendance entre la vie sociale des salariés, leur insertion dans des collectifs locaux et leur mobilisation pour sauver

---

<sup>323</sup> « La "perruque" consiste en l'utilisation de matériaux et d'outils par un travailleur, sur le lieu de travail et pendant le temps de travail, dans le but de fabriquer un objet en dehors de la production normale de l'entreprise » (**Anteby, 2003**).

<sup>324</sup> Mais également dans certains services comme la santé, l'action sociale et l'enseignement (3.4%).

<sup>325</sup> Mais le secteur du commerce, transports, hébergement et restaurations connaît également un nombre élevé (219 JINT).

<sup>326</sup> « Une définition minimale de la notion de capital d'autochtonie pourrait consister à dire qu'elle est l'ensemble des ressources que procure l'appartenance à des réseaux de relations localisés. Il s'agit de nommer des ressources symboliques, symboliques en ce qu'elles ne tiennent ni d'un capital économique, ni d'un capital culturel, mais d'une notoriété acquise et entretenue sur un territoire singulier » (**Renahy, 2010**).

l'usine. En ce sens, la mobilisation « *est un processus de politisation qui puise dans les sociabilités préexistantes et les renforce. L'autochtonie, entendue comme appartenance à des réseaux de relations localisés, peut, à certaines conditions, se transformer en ressource que mobilisent les acteurs les plus impliqués dans le conflit pour agréger des soutiens, à la fois à l'extérieur et à l'intérieur de l'usine* ». Cet ouvrage évoque également une certaine autochtonie de quelques cadres de l'usine, et que les auteurs appellent les « cadres du coin »<sup>327</sup> et leur rôle important dans la mobilisation. Ces éléments rappellent également la « béarnisation » des cadres d'Elf Aquitaine (**Gilly & Leroux, 2005**), du fait de leur insertion et leur attachement au bassin de Lacq et quelquefois leur implication dans la vie politique locale, et les conséquences que cela a sur leur mobilisation et leur position parfois conflictuelle vis-à-vis de la direction quant à l'avenir du territoire.

Ces éléments permettent ainsi de penser la constitution de l'ensemble ou d'une partie des acteurs internes à l'entreprise comme un « acteur collectif », c'est-à-dire lorsque des parties prenantes (syndicats et salariés de différentes catégories socio-professionnelles par exemple) se découvrent un sens commun à travers l'élaboration de règles et de stratégies collectives (**Reynaud, 1989**). Ceci suppose que, au moins pour une certaine période, les intérêts des acteurs convergent, malgré les différences. Ainsi, cet acteur collectif serait à même à la fois d'agir au sein de l'entreprise, mais également de représenter la lutte hors de l'entreprise, et d'agir pour inciter les acteurs externes à prendre parti dans le conflit, qu'il s'agisse des élus (locaux ou nationaux), des médias, ou de la population... La plus grande capacité de mobilisation au sein des entreprises industrielles confère donc un rôle particulier aux acteurs et conflits internes à l'entreprise, lorsque ceux-ci débordent de cette dernière.

### 1.5.3. *Un affaiblissement des capacités de mobilisation issues des entreprises industrielles*

Pour autant, un certain nombre de facteurs ces dernières décennies remettent en cause le rôle de cet acteur collectif au sein du territoire, notamment à travers une remise en cause des capacités de mobilisation au sein de l'entreprise, mais aussi plus largement en raison de changements culturels.

D'une part, les nouveaux mouvements sociaux ont pris davantage d'ampleur et semblent remettre en cause les conflits du travail (**Collectif du 9 août, 2017, p50**) et ouvrir « *une nouvelle ère de la conflictualité se déroulant d'abord dans d'autres univers de travail* » (**Giraud & Pélisse, 2008**).

Au sein du monde du travail, un certain nombre de mutations ont rendu les mobilisations moins évidentes, que ce soit le chômage de masse et la flexibilisation du travail. Il s'agit également des conséquences que les mutations organisationnelles et technologiques ont sur les métiers et profils socio-économiques présents au sein de l'entreprise, mais aussi, par voie de conséquence, sur le territoire (**Carroué, 2015**). Cela se traduit notamment par la réduction de la part des ouvriers au profit des ingénieurs et cadres au sein des entreprises industrielles et une polarisation de l'emploi. De manière générale, la mondialisation et l'internationalisation des entreprises se traduisent par un éloignement des cadres (**Collectif du 9 août, 2017**) et de la direction par rapport au site local. Cela « *introduit dans ces rapports une distanciation physique et psychologique* » (**Luxembourg, 2010**) et les rapports entre salariés et dirigeants se distendent. De ce fait, ce sont également les relations des acteurs de l'entreprise et du territoire qui deviennent moins évidentes : « *La géographie des relations entre l'espace urbain et l'espace usinier se modifie à mesure que les conséquences de l'internationalisation des*

---

<sup>327</sup> En référence à l'ouvrage de Nicolas Rehan, « Les gars du coin ».

*entreprises s'impriment dans la ville et dans l'espace vécu des différentes catégories socioprofessionnelles de cette ville* » (Luxembourg, 2010).

Or, en parallèle de ces changements, nous constatons également que les taux de syndicalisation ont généralement chuté ces dernières décennies. S'il ne s'agit pas d'une spécificité liée à l'industrie, la remise en cause des moyens de lutte traditionnels dans ce secteur a fortement contribué au phénomène<sup>328</sup>.

Face à ces mutations, les organisations syndicales doivent trouver de nouveaux moyens pour mener leur mission de défense des travailleurs. Dès lors, l'échelle pertinente pour agir devient également une question centrale : le niveau de l'entreprise est quelquefois remis en cause au profit d'autres niveaux (branche, par exemple) (Freyssinet, 2005; Raveyre, 2005a)<sup>329</sup>.

Ainsi, comme nous l'avons vu, l'industrie est au centre des enjeux au sein du territoire. Sous certaines conditions, les interactions, conflits et mouvements de coopération au sein de l'entreprise viennent interagir avec les jeux d'acteurs qui occupent le territoire, montrant par la même que la frontière entre la vie de l'entreprise et celle du territoire peut être relativement ténue.

Pour autant, les mutations et restructurations de ces dernières décennies remettent partiellement en cause l'ancrage des acteurs de l'industrie dans le territoire : elles signent leur éloignement (physique, intellectuel, voire affectif) par rapport au territoire, une plus faible capacité des acteurs au sein des entreprises industrielles à former un acteur collectif, mais également un plus grand investissement de l'ensemble des acteurs du territoire dans la question du développement conjoint de l'industrie et du territoire. Ces éléments montrent à la fois une intrication entre acteurs de l'industrie et du territoire, mais également de plus grandes difficultés à promouvoir une communauté de destin aussi dynamique que par le passé.

## 2. Un espace géographique fortement organisé par l'activité productive industrielle

Deuxième socle du système avec les acteurs, l'espace géographique est peut-être celui pour lequel les traces ou spécificités liées à l'industrie sont les plus visibles, ou en tout cas ont le plus marqué les imaginaires.

### 2.1. Facteurs de localisation liés à l'espace géographique et à son aménagement par l'industrie

Longtemps, le développement de l'industrie en Europe fut conditionné par la présence de gisements de matières premières ou de sources d'énergie (minerais comme le fer ou le charbon, eau, bois...), permettant à la fois le développement des mines, puis d'usines à proximité (Edelblutte, 2010; Gros-Balthazard, 2018). Ces facteurs de localisation expliquent la

---

<sup>328</sup> « Dans l'industrie, où le syndicalisme ouvrier est né et s'est fortement implanté au cours des "trente glorieuses", les restructurations ou la disparition d'anciens "bastions syndicaux" ont contribué à un recul de la syndicalisation. Elle demeure toutefois supérieure à la moyenne (12 %)» (Dares, 2016).

<sup>329</sup> À ce sujet, voir également la littérature sur la revitalisation syndicale (voir notamment Adrien Thomas (Thomas, 2011) ; le n° spécial, « Renouveau syndical : enjeux, stratégies et pratiques », Chronique internationale de l'IRE, n° 160, et notamment l'introduction de Cristina Nizzolli (Nizzolli, 2017) ; mais également la littérature anglophone avec Adler & Turner, 2001; Behrens et al., 2003, 2004; Voss & Sherman, 2000

spécificité de la topographie de nombreux anciens bassins industriels (vallées encaissées et boisées, disposant d'un cours d'eau important, par exemple). Parmi tant d'exemples, nous pouvons citer le développement de la verrerie dans les régions boisées des Vosges, ou encore le développement de l'exploitation minière à Sainte-Marie-aux-Mines (Haut-Rhin) au XVII<sup>e</sup> siècle, bien avant la révolution industrielle et son déclin du fait des inondations fréquentes et du manque de bois notamment. De manière similaire, Fol et Sabot (**Fol & Sabot, 2003**) évoquent le développement de l'industrie à Lanarkshire (Écosse) du fait de ressources locales, à travers le charbon et minerai de fer, mais aussi la présence d'un estuaire facilitant le commerce maritime, mais aussi le développement de l'industrie navale.

Par la suite, ces caractéristiques topographiques ne seront plus nécessairement jugées avantageuses pour la localisation des industries – ou, pire, seront un handicap du fait de l'enclavement qui peut en résulter (**Edelblutte, 2010**) – car les critères de localisation et de développement ont évolué. Par exemple, les vallées encaissées peuvent constituer un handicap, car elles contraignent l'aménagement d'axes de transports performants. En effet, le développement de l'industrie n'est pas seulement conditionné par les conditions et ressources naturelles de départ du territoire.

En retour, ce développement de l'industrie façonne aussi l'espace géographique de manière quelquefois spectaculaire. Dans ce sens, l'organisation de l'espace résulte bien des actions spécifiquement liées au développement industriel. Ainsi, pour Del Bondio et Edelblutte (**Del Biondo & Edelblutte, 2016**), « *l'ampleur et la brutalité des modifications que l'industrie a apportées à de nombreux paysages, voire les paysages entiers qu'elle a créés, compensent largement la relative brièveté de leur existence* ».

Dans certains cas, les interactions entre espaces naturels, activités anthropiques tournées vers l'industrie et paysages sont si fortement intriquées que Loman Gauduchon (**Gauduchon, 2018**) et Edelblutte (**Edelblutte, 1998**) parlent même de géosystèmes industriels<sup>330</sup>. Pour définir le géosystème, **Gauduchon (2018)** cite **Humbert (1994)** : « *un géosystème est un territoire auquel on peut fixer une limite et qui s'organise fonctionnellement autour d'un centre* ». Si l'activité industrielle constitue ce centre, elle implique de s'intéresser à ce que ces activités induisent dans le territoire : « *Le terme de géosystème est ici employé dans une acception restreinte où l'ensemble des marqueurs territoriaux et paysagers induits, de manière directe (chevalements, lavoirs, usines, chemins de fer,...) comme indirecte (cités, coopératives, écoles, infirmerie, cantine, bibliothèque,...), construit un système spatial original et cohérent, centré sur l'activité industrielle ou minière in situ.* » (**Gauduchon, 2018**).

Pour autant, le concept est intéressant dans la manière dont il est ici employé, car il permet de penser comment les éléments issus de l'industrie affectent et composent le territoire et son paysage. Ainsi, la notion de géosystème peut s'appliquer dans des mesures différentes selon les territoires considérés : elle est particulièrement adéquate pour les villes-usines ou villes-mines étudiées par les auteurs, car ces villes ont été créées totalement ou quasiment par et pour l'usine (**Edelblutte, 2010**) ou la mine (**Gauduchon, 2018**), et leurs fonctions urbaines notamment se développent pour accompagner le développement de l'usine ou de la mine. Le concept de géosystème est cependant discutable pour des territoires que l'on peut imaginer plus diversifiés, comme les villes moyennes industrielles ou métropoles industrielles par exemple, et que Simon Edelblutte (**Edelblutte, 2010**) qualifiera de villes industrielles et non de villes-usines. « *À la différence de la ville industrielle, dont le fait urbain préexistait à l'essor industriel et dont le caractère urbain n'a été qu'amplifié par l'émergence d'un quartier industriel, le plus souvent à sa périphérie, la ville-usine possède la particularité d'entretenir un lien consubstantiel entre son urbanité et son tissu industriel* » (**Gauduchon, 2018**). Ainsi, pour les villes industrielles, le

---

<sup>330</sup> Si à l'origine le concept permet de penser l'interface nature-**société** (G. Bertrand & Tricart, 1968; Vergnolle-Mainar & Sourp, 2006), il est ici employé sous un terme plus restreint.

développement urbain n'a pas pour origine directe le développement industriel, bien que le second soit un fort vecteur du premier.

Malgré tout, il existe une forte association entre industrialisation et développement urbain (**Holz, 1997**), et cela à toutes les échelles, des espaces métropolitains aux villes-usines qui s'ancrent dans le rural. S'il s'agit avant tout de dynamiques passées – « *Historiquement et économiquement, la période de la Révolution industrielle du XIXe siècle est accompagnée d'une phase de croissance urbaine* » (**Luxembourg, 2008**) – elles ont laissé des traces irrémédiables sur l'espace géographique de déploiement et son aménagement, d'autant plus qu'il s'agit d'un développement urbain spécifique, notamment lorsqu'il a été à la fois marqué par l'usine et le paternalisme.

Corinne Luxembourg (**Luxembourg, 2008, p14**) illustre cela avec les villes industrielles moyennes : « *elles se sont développées entre et aux environs des entrepôts, des ateliers, des fosses minières avec des formes de logement caractéristiques : corons, cités-jardins ou plus récemment grands ensembles, l'habitat faisant plus ou moins l'objet de politiques publiques. La Région parisienne en offre encore de nombreux exemples de cette association entre espace usinier et habitat* ». Ce co-développement se caractérise également par des réalisations spécifiques culturelles, culturelles, sociales, notamment parce que l'industriel se présentait quelquefois comme le « principal aménageur » du territoire (**Del Biondo & Edelblutte, 2016**)<sup>331</sup>.

Finalement, ces éléments donnent à voir une intrication entre développement industriel et – à la fois – spécificités et dynamiques d'organisation de l'espace géographique. En effet, la localisation de l'industrie dépend d'éléments de l'espace géographique, déjà présents – que ceux-ci soient naturels (matières premières, minerais...) ou d'origine anthropique (infrastructures...) – et l'industrie, en se déployant et en agissant sur l'ensemble des éléments du territoire (notamment les acteurs), impacte l'espace et son organisation, de préférence à son propre avantage. Sur la période récente, l'essor des recherches en économie territoriale a permis de mettre en lumière cette double dynamique. En effet, le territoire n'est plus seulement considéré comme un réservoir de ressources, mais également comme matrice privilégiée de création et d'entretiens de ressources spécifiques et stratégiques (**Maillat, 1998; Raveyre, 2005b**). En particulier, les mutations des dernières décennies, notamment la mondialisation, ont revalorisé l'échelle du territoire et la « *co-construction de ressources* » (**Zimmermann, 2005**) qui s'y joue.

## 2.2. Des espaces modelés par l'activité industrielle spécifique qui s'y développe

Dans la perspective d'une co-construction de ressources, le territoire industriel n'est plus alors tant spécifique du fait de la présence d'une industrie quelle qu'elle soit, mais modelé par les secteurs industriels dominants localement et leurs caractéristiques majeures. De ce fait, l'organisation de l'espace au sein des territoires industriels est alors soumise à des logiques protéiformes (**Raveyre, 2005a**).

Cela dépend notamment des spécificités du territoire et de son histoire, mais également des spécificités du secteur (industrie traditionnelle ou de haute technologie, travail en grandes séries ou artisanat industriel...), ses contraintes (le secteur repose-t-il sur des infrastructures lourdes ou non...), sa structuration (une entreprise dominante et un ensemble de sous-traitants, ou au

---

<sup>331</sup> Del Bondio et Edelblutte évoquent spécifiquement, dans la citation complète, les villes-usines pendant la phase de désindustrialisation qui s'ouvre à partir des années 1970-80 : « De très nombreuses usines ferment et le système socio-économico-spatial qu'elles avaient créé autour d'elles s'effondre. La ville-usine est privée de son créateur, de son cœur et de son principal aménageur. »

contraire un ensemble de PLE...), ou encore le positionnement des entreprises locales dans la gamme de produits. Pour ce dernier point, nous pouvons par exemple faire la distinction entre les entreprises du textile qui se sont délocalisées ces dernières décennies, car la compétition se faisait surtout sur les coûts, et les entreprises qui subsistent et dont la compétitivité repose sur des facteurs qualitatifs tels que la qualité, l'innovation, le design, un positionnement de très haut de gamme...

Dans certains cas, les spécificités peuvent se traduire par l'implantation d'unités relativement isolées, comme c'est le cas en France dans le grand Ouest (**Férérol, 2014**) caractérisé par une industrie diffuse qui a alors un impact limité sur l'organisation de l'espace.

Au contraire, la littérature économique et géographique récente montre l'importance des phénomènes de concentration d'unités productives sur un territoire et des modes spécifiques de coordination des activités industrielles. Depuis les années 1970<sup>332</sup>, notamment, de nombreux exemples de systèmes productifs déployés à l'échelle locale sont présentés dans le milieu académique<sup>333</sup> et selon une grande diversité de typologies et qui s'intègrent partiellement dans les modèles territoriaux d'innovation (TIMs).

Si cette littérature est vaste et foisonnante (**Daumas, 2006**), chaque concept a comme dénominateur commun le critère d'une proximité géographique entre les unités productives. De manière générale, **Gilly et Grossetti (1999)** définissent un système productif territorial comme un « *complexe organisé, historiquement constitué, de relations durables de proximité géographique entre acteurs productifs, doté d'une dynamique productive d'ensemble* ».

Parmi ces systèmes, plusieurs auteurs ont notamment proposé des typologies du système productif local (SPL) (voir notamment la revue de littérature de Jean-Claude Daumas, (**Daumas, 2006**). Les SPL sont un type particulier de concentration géographique d'unités productives, puisqu'elles concernent avant tout des PME et PMI, spécialisées dans un secteur d'activité, un métier, un type de produit<sup>334</sup>. C'est notamment l'industrie qui inspire cette littérature sur les SPL. Dans un premier temps, la mise au goût du jour des districts industriels marshalliens ou le développement des districts industriels italiens (**Becattini, 1993**) sont le résultat de la crise du fordisme et la croyance que le nouveau modèle de développement qui lui ferait suite serait fondé sur des systèmes constitués de PME organisées selon une spécialisation flexible entre elles. Par exemple, Claude Courlet (**Courlet, 2001**) évoque la Vallée de l'Arve, qui regroupe 600 entreprises du décolletage sur un espace réduit de 300km<sup>2</sup>.

D'autres typologies comme celles de M. Perry (présentées par **Daumas, 2006**) distinguent quatre types de districts, tel que celui dont la Silicon Valley est l'archétype et qui se caractérise par l'association entre « *réseau d'entreprises marshallien et réseau d'investisseurs apportant le capital-risque* » (**Daumas, 2006**), mais aussi des districts organisés entre une ou plusieurs

---

<sup>332</sup> « *La découverte, dans les années 1970, des succès inattendus et spectaculaires en termes de croissance, d'emploi et d'exportation de la mosaïque de micro-systèmes productifs de la « Troisième Italie » est à l'origine de la réhabilitation du concept de district industriel et de l'essor des recherches consacrées aux territoires productifs dont le développement s'explique moins par leur dotation initiale en facteurs de production que par les avantages qu'ils tirent de la concentration géographique des activités* » (**Daumas, 2006**).

<sup>333</sup> S'ils ne sont pas spécifiques aux activités industrielles, ils ont cependant été l'occasion d'importants travaux empiriques liés à l'industrie.

<sup>334</sup> Corinne Luxembourg définit un SPL comme une « *Concentration sur un territoire géographiquement délimité, d'unités productives de types PME-PMI, spécialisées dans un secteur d'activité, autour d'un métier ou d'un type de produit, à la fois concurrentes et complémentaires, appuyées sur des structures d'animation des dispositifs de formation, en association avec les autres acteurs du territoire. De telles logiques territoriales permettent de dégager des économies externes, des économies d'agglomération et bien souvent de s'ouvrir plus facilement aux marchés extérieurs, car elles offrent aux entreprises une taille critique suffisante pour envisager le partage de service de tertiaire industriel (R&D, marketing, communication, etc.)* » (**Luxembourg, 2010**).

grandes firmes et une myriade de sous-traitants et fournisseurs qui lui ou leur sont subordonnés. C'est bien souvent un cas qui se présente dans l'automobile, par exemple (**Raveyre, 2005b**).

Ann Markusen (**Markusen, 2006**) propose également une autre typologie de districts industriels distincts des districts marshallien ou italien : le *hub-and-spoke district*, qui se caractérise par l'intégration locale d'une ou plusieurs firmes entourées de leurs fournisseurs ; la plateforme industrielle satellite, constituée d'entreprises dépendant de grandes firmes qui ne sont pas implantées localement ; le district industriel dépendant de l'État. Pour chacun de ces districts, l'inscription dans l'espace géographique est donc bien distincte.

En dehors des districts industriels, la littérature académique a également développé d'autres typologies qui traduisent une concentration d'entreprise dans l'espace, et notamment d'entreprises industrielles. Ainsi, Gilly et Leroux (**Gilly & Leroux, 2005**) évoquent-ils les systèmes locaux d'innovation où « *coopèrent établissements de grands groupes, entreprises sous-traitantes, sociétés de services, laboratoires de recherches,...* ».

La littérature sur les clusters (**Porter, 1996 ; 1985**) insiste également sur les dynamiques de concentration d'entreprise, en insistant également sur les externalités, notamment en matière d'innovation que cela implique.

De même, la littérature sur les différentes formes de proximité ou les milieux innovateurs, en s'interrogeant sur les facteurs de localisation des entreprises, insistent également sur les facteurs de concentration et d'articulation entre des entreprises d'un même territoire ou milieu.

Ainsi, ces configurations (ou reconfigurations) productives, basées ou non sur la spécialisation ou la diversification (des activités, des produits, des métiers), ces coordinations en réseaux, intégrant plus ou moins de coopération et de compétition, et soumises ou non à l'influence d'un acteur industriel dominant sont des marqueurs forts de l'organisation géographique des entreprises et de leurs partenaires et, par voie de conséquence, du territoire dans son ensemble.

En matière de politiques publiques, tout ceci donne lieu à des actions et aménagements qui visent à encourager, créer ou maintenir de telles dynamiques de concentration dans l'espace géographique, et des potentielles dynamiques positives que peuvent engendrer ses rapprochements spatiaux d'acteurs. C'est particulièrement le cas des zones d'aménagement concertées (ZAC) et des pôles de compétitivité, qui peuvent à la fois s'appuyer sur des concentrations déjà existantes ou chercher à créer ces rapprochements.

### 2.3. Période de restructurations ou de crise

À l'instar de ces structurations et leur traduction dans l'espace, les restructurations et les crises industrielles ont un impact durable sur l'organisation de l'espace géographique. La mutation des relations entre acteurs, la disparition de certains acteurs industriels importants, voire la reconversion du territoire vers d'autres secteurs, sont autant de facteurs qui recomposent l'espace géographique. Cette organisation de l'espace issue du passé, et pour laquelle activités industrielles et urbaines sont étroitement liées, contraint ainsi les développements, évolutions et actions une fois que l'industrie est en crise. Ces contraintes pèsent encore souvent aujourd'hui, quand bien même les industries ont fortement muté, que leur ancrage dans le territoire a fortement évolué à mesure que les groupes s'internationalisaient, voire que ces industries s'en sont allées. Les usages de la ville, également, ont bien changé, mais doivent s'accommoder des traces laissées par l'industrie. Ces traces sont un enjeu quand l'industrie vit sur le territoire, mais également lorsqu'elle est en crise, ou s'éteint.

### 3. Des lieux directement ou indirectement produits par les activités industrielles

Des éléments présentés ci-dessus laissent déjà présager que les interactions entre espaces géographiques et acteurs sont productrices de « lieux en jeu et à enjeux » (Moine & Sorita, 2015), spécifiques à l'industrie. Ces derniers vont à la fois exister morphologiquement, mais aussi à travers les utilisations qui en sont faites en fonction de conditions d'usages déterminées par des projets, et en premier lieu les usages productifs et les projets qui y sont associés.

#### 3.1. Usines et zones aménagées, lieux centraux de l'industrie

Ainsi, les usines sont des lieux centraux des territoires industriels et qui, historiquement, se caractérisent par une emprise foncière importante (Luxembourg, 2010), souvent encastrée dans le tissu urbain qui s'est développée avec elle. Actuellement, et notamment du fait de la rareté du foncier, mais aussi des modes de production, la tendance est au compactage des sites et au rejet de l'espace usinier en périphérie (Luxembourg, 2010). De ce fait, les pratiques d'aménagement ont évolué, et les espaces spécifiquement organisés hors des villes, telles que les zones d'activités concertées (ZAC), sont dorénavant des espaces privilégiés de l'implantation des activités industrielles. Parmi tant d'autres exemples, Simon Edelblutte (Edelblutte, 2014) présente notamment ces mutations à Thionville (88) :

*« Cette usine est devenue le noyau d'une zone industrielle (ZI) inaugurée en 1983 et répondant aux canons du genre : installée en périphérie urbaine, sur de vastes espaces plans et branchée sur un échangeur autoroutier. Cette ZI de Thionville a évolué vers une certaine tertiarisation en devenant une zone d'activités (ZA), incluant outre l'industrie, de la logistique, des services et commerces de gros divers dans une évolution classique des ZI. »*

Ces nouveaux aménagements possèdent deux caractéristiques fondamentales. D'une part, elles sont un facteur de recomposition important entre le centre du bassin industriel, souvent son centre urbain, et sa périphérie. La ville perd ainsi des éléments importants de sa dynamique alors que c'est aussi le lieu où se concentrent les héritages paysagers et sociaux, et la périphérie qui se voit aménagée par des infrastructures nouvelles, plus modernes (Daviet, 2006). D'autre part, ces nouveaux lieux sont cette fois-ci planifiés par les collectivités locales, avec des efforts souvent importants d'aménagement spécifiques, notamment à travers la qualité des infrastructures, des équipements ou encore de l'accès à des services, pour s'assurer l'attractivité de la zone (Edelblutte, 2014).

En parallèle, les lieux de l'entreprise et de l'usine ont connu d'importantes mutations, en matière de fonction et d'usage. Une mutation particulièrement importante est celle du mouvement *fabless* introduit à partir des années 2000<sup>335</sup>. Il s'agit pour les entreprises de se spécialiser dans les activités de conception, et d'externaliser et de délocaliser leurs activités de production dans les pays en développement. Selon Marjolaine Gros-Balthazard (Gros-Balthazard, 2018, p64) : « Sans aller jusqu'à cet extrême, nous assistons à une séparation géographique croissante entre activités de conception et de fabrication, y compris au sein d'une même firme ». Pour les territoires, cela signifie que les usines sont remises en cause comme lieux stratégiques, au profit des lieux où se concentrent les activités de R&D et de conception.

En parallèle de l'essor du post-fordisme, du numérique et de la nécessité d'adopter des techniques de production toujours plus flexibles, des lieux nouveaux apparaissent également, des tiers-lieux spécifiques à l'industrie, et notamment à travers certaines configurations de

---

<sup>335</sup> On se souviendra notamment du discours de Serge Tchuruk en 2001 et alors PDG d'Alcatel sur le sujet : « Alcatel doit devenir une entreprise sans usines ».

*fablabs (fabrication laboratories)* et de pépinières d'entreprises. Les fablabs, en particulier, sont des lieux spécifiques qui permettent la mutualisation de machines, de savoir-faire, la création de communautés nouvelles, fenêtre d'ouverture de l'industrie sur le reste du territoire, et la mise en œuvre d'outils de prototypage rapide tels qu'à travers la fabrication additive. « *En effet, outre cet équipement en machines, le trait distinctif de ces ateliers tient à leur accessibilité et leur ouverture à tous, sans distinction de diplômes, de besoins, d'envies... (Eychenne, 2012). Ils constituent de fait « de nouveaux opérateurs de l'innovation en tant que foyers localisés où sont produits et où s'assemblent des connaissances et des savoir-faire » (Suire, 2016, p.83) » (Gros-Balthazard, 2018).*

### 3.2. La ville comme lieu aménagé de manière spécifique par l'industrie

En dehors de l'usine et de l'entreprise industrielle plus largement, les quartiers d'habitation, qu'ils soient ouvriers où qu'ils concentrent les cadres de l'entreprise, peuvent ou ont pu représenter des lieux spécifiques où se prolongent les rencontres et les socialisations qui ont lieu à l'usine.

De manière plus générale, les aménagements spécifiques associés à l'essor de l'industrie, qu'ils soient directement liés ou non à des modes de fonctionnement paternalistes, sont également autant de lieux qui constituent le territoire industriel :

*« Il s'est constitué à Thaon-les-Vosges, comme dans beaucoup d'autres endroits touchés par les révolutions industrielles, un ensemble paternaliste, car l'industriel, intervenant dans la vie de l'ouvrier de la crèche à la maison de retraite, est un peu considéré comme un père. Ces "patrons paternalistes" ont en fait déjà pensé l'organisation de leur territoire productif de façon systématique, bien avant qu'on ne le théorise. » (Edelblutte, 2014)*

Ce sont d'ailleurs bien souvent ces lieux qui constituent la ville ou contribuent à son essor. Comme le dit Corinne Luxembourg (**Luxembourg, 2010**), « *on peut alors penser que l'industrialisation a été dans certains cas le seul lien de cohésion urbain et qu'elle n'a pas entraîné de façon systématique la constitution d'autres liens* ».

Sous cette perspective, la ville industrielle peut être considérée comme un lieu, voire un « sur-lieu » d'interaction (**Corolleur et al., 2000, p16**). En effet, les auteurs, reprenant les éléments développés par Rémy et Voyé (**Rémy & Voyé, 1992, p8**) montrent comment une ville doit sa spécificité à sa capacité, non seulement à regrouper plusieurs fonctions spécifiques (production, recherche, apprentissage, loisirs, vie quotidienne...), mais également à mettre ces différentes fonctions en interrelation. « *C'est donc l'articulation et la superposition de ces différentes fonctions dans un espace qui caractérisent la ville par opposition à des espaces non urbanisés* » (**Corolleur et al., 2000**).

Ainsi, la ville industrielle ancrée dans un territoire industriel peut être considérée comme un sur-lieu spécifique, où l'ensemble des fonctions présentes sont subordonnées et liées par l'industrie. Cela se traduit notamment par un certain contrôle des lieux de vie par l'entreprise industrielle, et en fonction des besoins de celle-ci. L'empreinte durable laissée par Michelin dans l'organisation de la vie sociale de Clermont-Ferrand est un exemple particulièrement parlant : « *[...] le capitalisme territorial détient un pouvoir politique, c'est-à-dire une capacité à modeler la singularité, actuelle ou à venir, des territoires, dans un sens favorable à la reproduction du capital et de la domination de l'économie sur la vie sociale* » (**Zanetti, 2018**).

### 3.3. Les crises industrielles vident les lieux de production de leur sens et enjeux premiers

Lorsqu'interviennent des mutations productives importantes telles que décrites plus haut, voire des crises, les lieux de l'industrie sont parmi les premiers à en présenter les marques. Malgré les mutations importantes dont ils peuvent être l'objet, l'usine et les sites industriels qui les intègrent restent des lieux importants du territoire, en particulier lorsqu'il s'agit des principaux employeurs. Le site industriel est d'abord lieu de production déterminé par l'activité de l'entreprise, mais il est aussi le premier lieu de rencontre entre salariés, de négociation et de conflits autour de l'interaction entre projets industriels, conditions de travail et emploi<sup>336</sup>.

Lorsque l'usine ferme, elle cesse d'être le lieu qu'elle représentait, car ses usages sont remis en cause. À la place, son départ laisse des bâtiments, des friches, voire des dents creuses qui peuvent nécessiter des travaux de réhabilitation ou de requalifications importants, voire de coûteux travaux de dépollution (**Luxembourg, 2010**) qui feront suite à une démolition. Il est alors du ressort des acteurs de lui faire retrouver son usage ou en changer, de se saisir de l'espace vacant et de le réintégrer dans des projets, c'est-à-dire de recréer un lieu, qui n'est alors plus forcément un lieu de production manufacturière, ou même en lien avec l'industrie.

### 3.4. La crise industrielle implique une crise de l'urbain

Parce que l'industrie est structurante de la vie, et notamment de la vie urbaine, une crise industrielle implique également une crise de l'aménagement du territoire et de l'urbain ; elle signifie une disparition de lieux, mais aussi qu'un certain nombre de fonctions de l'espace urbain doivent se recomposer. Nous pouvons par exemple penser aux lieux de formation qui doivent s'adapter, soit proposer de nouvelles formations pour accompagner les mutations de l'industrie, soit devenir indépendants de ce secteur, avec les réaménagements et les changements de public que cela peut supposer.

Cette crise est particulièrement forte lorsque l'entreprise se retire de son rôle d'aménageur ou quitte le territoire, et que ce dernier se retrouve alors potentiellement en déficit de lieux, mais aussi de liens entre les lieux<sup>337</sup>. Ces éléments expliquent notamment pourquoi les dispositifs publics tels que Action Cœur de Ville et Revitalisation des centres-bourgs travaillent au réaménagement des centres-villes ou des bourgs centraux. Autrement dit « *s'est imposée la nécessité de fédérer la ville dans ses différentes activités et ses quartiers, de recoudre le tissu urbain, de refaire de la ville sur la ville.* » (**Luxembourg, 2010**).

### 3.5. Les crises industrielles signifient des questionnements autour du patrimoine industriel matériel et bâtementaire, sa reconversion ou sa préservation

Enfin, les crises industrielles, et notamment lorsqu'elles sont synonymes de fermetures d'usine, de remise en cause de lieux, amènent des questionnements nouveaux autour du patrimoine industriel bâtementaire et matériel, de sa reconversion ou de sa préservation. Les trajectoires empruntées par ces anciens lieux sont très diverses et dépendent des contraintes

---

<sup>336</sup> Il y a d'une part tension entre valorisation du capital et aspirations des salariés (conditions de travail et emploi), mais également pour les salariés une tension entre conditions de travail et emploi, car ils peuvent se retrouver à devoir choisir entre la préservation de l'un en dépit de l'autre.

<sup>337</sup> Dans un même temps, les usages et les mobilités dans la ville ont profondément changé ces dernières décennies.

rencontrées (financières, symboliques, techniques...) et des rapports de force entre acteurs. Il peut s'agir d'une patrimonialisation de ces lieux, notamment à travers la création de musées, une préservation qui permet de réintégrer un acteur et des activités similaires sur le lieu, ou une conservation qui implique alors quelques changements, tout en conservant tout une partie du patrimoine, de l'essence du lieu (**Edelblutte, 2008**). Du fait des préoccupations écologiques, la conservation occupe une place de plus en plus importante. Cependant, les arbitrages sont entre celui d'un coût à brève échéance plus élevé qu'une politique de table rase, et des avantages sociaux, environnementaux et économiques à long terme.

#### 4. Les activités productives industrielles comme matrice des représentations

Sur les territoires industriels, les acteurs, l'espace géographique, les lieux véhiculent un imaginaire, des idées, une culture spécifique qui constituent des filtres. Ces filtres ont une place importante dans le territoire, car ce sont notamment à travers eux que sont identifiées les ressources, mais aussi/et notamment à travers eux que les relations entre acteurs et espace géographique sont productrices de lieux. Ainsi, Corinne Luxembourg (**Luxembourg, 2008**) constate-t-elle : « *si les permanences industrielles sont malgré tout palpables c'est qu'il subsiste une identité, un imaginaire collectif, des paysages, un savoir-faire, une culture industrielle* ». Si elle parle spécifiquement des villes, il est possible d'élargir ces affirmations à l'ensemble des territoires que nous considérerons comme industriels.

##### 4.1. Culture et héritages industriels dans le milieu académique

De fait, la prégnance de représentations très spécifiques liées à l'industrie peut même gommer les évolutions plus récentes de l'organisation des activités industrielles et des territoires dans lesquelles elles sont ancrées.

Marjolaine Gros-Balthazard (**Gros-Balthazard, 2018, p196**) ne dit pas autre chose quand elle cite Dalmasso et Le Blanc :

« *Les représentations communes de l'industrie demeurent en effet fortement liées au modèle des territoires industriels, à laquelle la patrimonialisation de l'industrie a d'ailleurs largement contribué* » (**Dalmasso, 2017, p142**).

« *Ces représentations continuent aujourd'hui de structurer largement les représentations intuitives de l'industrie, [alors qu'elles] correspondent de moins en moins à la réalité, car ses formes, ses lieux, ses manifestations sont devenues plus variées et diffuses* » (**Le Blanc, 2012, p26**).

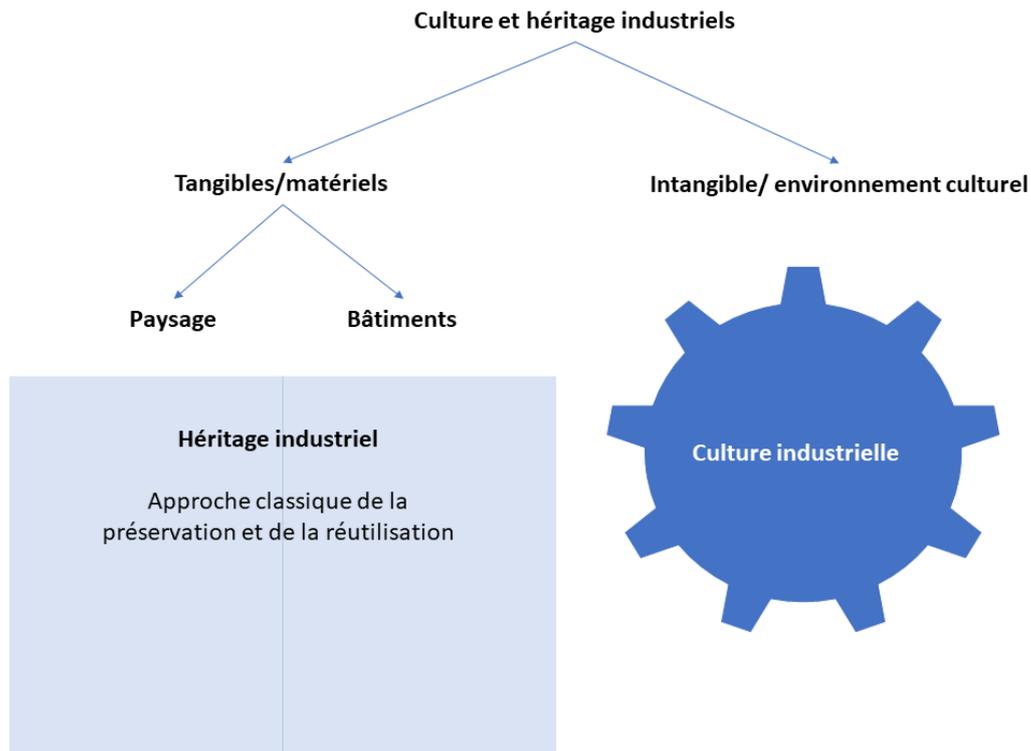
Comme le souligne Weston Eaton (**Eaton, 2016, p 77**), « *les cultures industrielles sont aussi bien orientées vers le passé que le présent* »<sup>338</sup>, en cela que les acteurs construisent aussi bien des interprétations de leur héritage que leur implication pour le futur. Les recherches sur la culture industrielle montrent qu'il s'agit d'un concept qui n'est pas tout à fait formé (voir notamment la revue de littérature de **Harfst et al., 2018**). La distinction est cependant souvent faite entre deux aspects de cette culture (Figure III-1) : d'une part les héritages matériels, et d'autre part la culture intangible associée à la dimension sociale de la culture, constituée des conditions de vie, des modes de vie, mais aussi d'éléments spécifiques comme les savoirs, et notamment des savoirs tacites spécifiques. Les héritages matériels se traduisent en particulier sous forme de lieux, de bâtiments, de paysages, mais aussi d'objets. Le second aspect, intangible, intègre notamment les socialisations spécifiques au milieu industriel, en milieu

---

<sup>338</sup> La traduction est la nôtre. Voici la citation originale : "industrial cultures are both past and present oriented".

ouvrier ou ingénieur, par exemple. Afin d'étudier les filtres spécifiques aux territoires industriels, nous nous intéresserons aux interactions entre ces éléments et les représentations qu'ils intègrent ou produisent.

Figure III-1 - culture et héritage industriels. Source : Harfst et al, 2018



#### 4.2. Une atmosphère industrielle et des savoir-faire spécifiques

Dans un premier temps, nous nous intéresserons aux éléments intangibles de la culture industrielle, aussi bien sous l'aspect de filtres techniques, que de filtres collectifs liés à des modes de socialisation spécifiques.

En ce qui concerne les filtres techniques, nous pouvons partir des travaux d'Alfred **Marshall (1890)**, qui fait état d'une « atmosphère industrielle ». Celle-ci est l'expression d'un processus culturel qui favorise la maîtrise des compétences, de savoir-être et savoir-faire industriels (**Gaffard & Romani, 1990**). Plusieurs citations issues de l'ouvrage illustrent la façon dont cette atmosphère se traduit. Ainsi, « *les secrets de l'industrie cessent d'être des secrets ; ils sont pour ainsi dire dans l'air et les enfants apprennent inconsciemment beaucoup d'entre eux* » (**Alfred Marshall, 1890**). Ou encore : « *le travail bien fait est immédiatement reconnu et l'on discute aussitôt les mérites des inventions et des améliorations apportées aux machines, aux procédés et à l'organisation générale de l'industrie ; si quelqu'un trouve une idée nouvelle, elle est aussitôt reprise par d'autres et combinée avec des suggestions de leur propre cru ; elle devient ainsi la source d'autres idées nouvelles* » (**Marshall, 1890**). Alfred Marshall ajoute ensuite : « *bientôt des industries auxiliaires naissent dans le voisinage, fournissant à l'industrie principale*

*les instruments et les matières premières, organisant son trafic et lui permettant dans bien des cas des économies de matières » (ibid).*

Cette expression d'une « atmosphère industrielle » servait avant tout à exprimer l'existence d'externalités positives spécifiques qui permettent alors d'expliquer les phénomènes de co-localisation d'entreprises à côté d'autres déjà existantes et ainsi l'existence de districts industriels<sup>339</sup>. Cette atmosphère, issue de connaissances et socialisations caractéristiques d'un territoire industriel, est propre à constituer des filtres spécifiques, individuels, mais aussi collectifs, notamment fortement tournés vers le travail dans l'industrie, mais également des luttes sociales associées. Ces filtres spécifiques sont associés à la production industrielle, qu'il s'agisse de connaissances et de l'habileté manuelle nécessaire au secteur dominant, ou des socialisations constituées au sein de l'usine autour du travail. De fait, la présence de ces éléments n'est pas réservée à l'industrie, mais c'est leur prégnance dans la vie des populations qui le devient.

#### 4.3. Ancrage historique des cultures ouvrière, ingénieure et syndicale

Les filtres peuvent également être idéologiques et/ou en rapport avec un imaginaire associé à l'industrie, que nous qualifierons ici de filtres sociaux, c'est-à-dire l'ensemble des identités et comportements forgés dans l'entreprise industrielle, mais qui déborde sur l'ensemble du territoire.

L'avatar le plus connu est celui de la culture ouvrière liée aux grandes concentrations de ces travailleurs, et notamment dans les grandes usines. Cette culture ouvrière telle qu'imaginée est surtout représentative de nombreuses entreprises qui ont fermé ces dernières décennies et qui étaient caractéristiques de l'époque taylorienne fordienne classique, c'est-à-dire d'un « *travail ouvrier surtout, peu qualifié, fortement décomposé, avec des temps de cycle courts, des chaînes d'assemblage, des horaires difficiles, en 3X8. Une ambiance bruyante, un horizon étriqué fait de routines, et de promotions quasi inexistantes, une situation peu enviable, objectivement, une vie d'ouvrier, ingrate, peu valorisée* » (Linhart, 2005).

La sociabilité au travail qu'elle entraîne s'ancre également dans la culture syndicale, qu'elle facilite : « *Cette sociabilité débouche également sur l'existence d'un contre-pouvoir, car elle se moule dans la culture syndicale qu'elle favorise. Ces collectifs solidement implantés, sûrs de leurs valeurs propices à l'élaboration d'identités collectives, se confondent parfois avec la mouvance syndicale ; en tout cas ils constituent un terreau où elle prend plus facilement et se nourrit. Dans l'usine Chausson, la présence syndicale est forte. C'est quelque chose avec lequel la direction doit compter. Certes, les syndicats sont nombreux et divisés, mais ils confortent dans cette usine le sentiment d'une dignité et d'une force ouvrières qui donnent un sens au temps passé, bien différent de celui d'une simple dépendance et subordination à l'employeur. Cela fonctionne comme un mode de réappropriation de l'entreprise et de neutralisation de la direction* » (Linhart, 2005)<sup>340</sup>.

<sup>339</sup> Le second mode d'explication des districts industriels étant les interdépendances d'ordre technique entre les entreprises installées sur un même territoire.

<sup>340</sup> Voir également les propos de Michel Verret (Verret, 1989) : « *Car nous voilà sur le chemin d'une troisième puissance ouvrière, plus étrangère encore à la culture prolétaire : celle de l'association. Une fois encore médiée par l'emploi. Car elle ne se constitue guère d'abord que par le retournement du collectif de travail forcé en collectif autonome de lutte : le syndicat en sera l'expression, pour tous objectifs économiques. Mais ce qui s'éprouve là de puissance sociale ponctuelle pourra bien aussi se mobiliser sur des fins historiques plus vastes, et ce sera toute l'expérience de parti pour l'exercice de l'influence politique, jusques et y compris dans la représentation, voire la gestion étatiques.*

*Car l'organisation associative ne donne pas seulement à la classe ouvrière une puissance de cristallisation identitaire rarement atteinte dans les autres couches populaires ; elle lui confère auprès de celles-ci des capacités*

Si les grands ensembles n'ont jamais été le modèle unique de production, et que la part des ouvriers dans l'industrie tend plutôt à diminuer (Michel Verret (**Verret, 1989**) parle de désouvriérisation), celle des ingénieurs et des cadres est en revanche en augmentation. Par exemple, de 1982 à 2002, le nombre d'ingénieurs et de cadres techniques de l'industrie a doublé, passant de 100 000 à 200 000. Cette catégorie socio-professionnelle est également porteuse d'une culture particulière qui se construit souvent d'abord au sein des grandes écoles (**Bouffartigue & Gadéa, 1997; Cuche, 1988**) et au sein même de l'entreprise industrielle<sup>341</sup>. Cette tendance est associée à la place prépondérante de l'innovation dans la nouvelle économie, les discours récents sur l'industrie du futur (**Blanchet, 2016**), et la façon dont ses principes sont mis en place, sont actuellement producteur d'une culture industrielle renouvelée, porteuse de valeurs et de modèles nouveaux ou redécouverts. Dans ce contexte, la place de l'ingénieur est d'autant plus ambiguë que celui-ci est à la fois un acteur, mais aussi un sujet de ces grandes mutations (**Flocco et al., 2018**). En particulier, la financiarisation des entreprises industrielles des dernières décennies rentre en tension avec leur conception technique de la production industrielle (**Morales & Pezet, 2010**).

Ainsi, et alors que sont remises en cause les capacités de mobilisation au sein de l'industrie et sa culture, il n'en demeure pas moins que les travailleurs de l'industrie, qu'ils soient ouvriers, techniciens ou ingénieurs, sont à la fois issus et producteurs d'une culture industrielle spécifique. Dans un même temps, ces évolutions semblent également se traduire par une diversité toujours plus grande de modèles culturels (**Harfst et al., 2018**).

#### 4.4. Le territoire comme support physique des idéologies et utopies liées à l'industrie

Comme expliqué en introduction de cette partie, la culture peut également s'intégrer dans des supports physiques. Dans cette perspective, nous nous intéressons ici essentiellement à la traduction de filtres dans l'aménagement du territoire et des paysages industriels, mais aussi à la façon dont les filtres permettent d'appréhender – « lire », pourrait-on dire – le territoire et ses aménagements. Ces derniers sont autant de traces qui trahissent la présence d'idées, d'idéologies, ou de représentations spécifiques à l'industrie.

En effet, l'aménagement du territoire peut également être le support d'idéologies intimement liées aux territoires industriels. Ainsi, en parlant spécifiquement des villes-usines, Loman Gauduchon (**Gauduchon, 2018**) affirme-t-il « *par leurs inspirations souvent influencées d'utopies urbaines, d'hygiénisme ou de considération plus politiques, ces modèles de développement et leur morphologie induite, produits par l'essor des diverses activités industrielles, ont constitué un objet d'étude particulièrement riche et aujourd'hui densément documenté* ». Si les tentatives d'application de ces modèles ont été limitées dans l'espace et le temps, elles ont laissé des traces dans les imaginaires.

---

*d'attraction, voire de modélisation culturelles pour de véritables projets stratégiques : l'on sait le rayonnement hégémonique du projet ouvrier socialiste et/ou communiste sur le siècle. Ainsi avons-nous assisté en France, dans le troisième quart de ce siècle, au moment même où s'effaçait la culture paysanne, à la stabilisation d'une culture ouvrière, intégrant de la première, comme de la culture prolétaire, bien des valeurs communes à toutes cultures populaires : matérialisme sensible et goût du travail de choses ; focalisation pratique, jusqu'au pragmatisme, sur les valeurs d'utilité ; dédain du verbe, méfiance de l'écrit ; goût des ambiances solidaires. Le tout pourtant sous les signes nouveaux du dynamisme d'organisation et de l'espérance historique... »*

<sup>341</sup> C'est d'autant plus le cas pour les « ingénieurs maisons » qui sont issus des rangs des techniciens, voire des ouvriers, de l'entreprise.

Ces imaginaires ont fortement évolué ces dernières décennies, à mesure que les préoccupations et les enjeux associés à l'industrie se sont redéfinis. S'il s'agit d'un discours surtout audible à l'échelle nationale, les actions qui portent à changer les représentations en lien avec l'industrie sont courantes aujourd'hui. En effet, l'objectif est de modifier les représentations communes de l'industrie pour qu'elles soient moins liées à des activités polluantes et à un ensemble d'infrastructures défigurant le paysage, mais plutôt comme un vecteur de la transition écologique, et notamment à travers des solutions techniques. Les discours autour d'une industrie locale forte et de la nécessité de la relocalisation sur le territoire français pour engager la transition écologique sont particulièrement présents dans les dispositifs récents. Nous retrouvons par exemple ces éléments dans le programme national Territoires d'Industrie lancé en 2018 ou le plan France Relance lancé en 2021. Ainsi, l'industrie se présente actuellement davantage soit comme un moyen d'apporter des solutions technologiques pour répondre aux enjeux climatiques et enclencher la transition énergétique, soit pour mettre en place une mobilité « verte ».

#### 4.5. Des paysages industriels en recomposition

Ces représentations se traduisent à l'échelle locale, et notamment à travers le paysage. En effet, l'association de cette question des filtres avec celle des lieux nous porte à nous intéresser au concept de paysage, et en particulier de paysage industriel. Il s'agit également de chercher à comprendre comment les perceptions des acteurs et le paysage industriel sont intriqués. Del Bondio et Edelblutte (**Del Biondo & Edelblutte, 2016**) mobilisent la définition de la Convention européenne du paysage qui a eu lieu à Florence en 2000 pour définir ce qu'est le paysage : « *une partie de territoire telle que perçue par les populations, dont le caractère résulte de l'action de facteurs naturels et/ou humains et de leurs interrelations* ». Ainsi, le paysage industriel est-il directement lié à l'aménagement du territoire tel qu'opéré pour l'industrie et la création de lieux qui lui sont spécifiques, mais il est également lié à la perception qu'en ont les acteurs.

Ce paysage est le reflet du système de valeurs consubstantiel au développement de l'industrie. En effet, il en est, en même temps, et la marque physique et l'empreinte, mais il est également la matrice de la culture industrielle (**Del Biondo & Edelblutte, 2016**). En ce sens, le paysage fait partie de l'identité héritée du territoire industriel. Il est à la fois le résultat et une composante des filtres des acteurs, et il est également un cadre de vie, un patrimoine et une ressource<sup>342</sup> (**Pinchemel & Pinchemel (1992)**, cité par **Del Biondo & Edelblutte (2016)**).

Sans surprise, ce paysage est d'abord présenté sous l'aspect des usines, et de la taille exceptionnelle de certaines d'entre elles : « *l'industrialisation est une secousse pour le paysage qui, brusquement, est atteint de gigantisme* » (**Pitte (1983, p267)**, cité par **Del Biondo & Edelblutte (2016)**). Ces représentations sont encore accentuées par des cartes postales et tableaux passés, représentant les usines et quelquefois la foule des travailleurs. À travers ces illustrations ou photos, le paysage industriel est représenté sous un jour grandiose, objet de fierté et symbole du progrès technique. *A contrario*, d'autres représentations décrivent l'usine comme un monstre mangeur d'hommes (voir notamment *Germinal*, d'Émile Zola<sup>343</sup>).

---

<sup>342</sup> Nous discuterons de manière plus précise cette question du patrimoine et de la ressource, mais aussi du fardeau, hérité de l'industrie dans la partie IV de ce chapitre.

<sup>343</sup> « *Mais, au ras du sol, un autre spectacle venait de l'arrêter. C'était une masse lourde, un tas écrasé de constructions, d'où se dressait la silhouette d'une cheminée d'usine ; de rares lueurs sortaient des fenêtres encrassées, cinq ou six lanternes tristes étaient pendues dehors, à des charpentes dont les bois noircis alignaient vaguement des profils de tréteaux gigantesques ; et, de cette apparition fantastique, noyée de nuit et de fumée, une seule voix montait, la respiration grosse et longue d'un échappement de vapeur, qu'on ne voyait point. [...]*

#### 4.6. Les crises remettent en cause les identités individuelles et collectives liées à l'industrie

Au vu de ces filtres étroitement liés à l'industrie, lorsque la crise industrielle frappe, elle touche durement aussi bien les individus que les collectifs, et à la fois à travers le travail et les lieux de production, mais également les paysages et la cohérence de l'aménagement du territoire. À travers ces facteurs, la crise bouleverse les représentations.

Les restructurations des dernières décennies, en particulier, remettent à la fois en cause des conditions d'emplois et de travail, mais également les identités à travers elles. En effet, les externalisations, délocalisations, recours aux dispositifs de pré-retraite et de départs volontaires, en plus des licenciements et des retombées sur les entreprises environnantes sont des canaux par lesquels l'emploi se précarise et les situations individuelles se diversifient (**Raveyre, 2005a**). Ceci contribue à rendre les frontières de l'entreprise plus floues (**Rorive, 2005**), mais aussi à remettre en cause les collectifs de travail : « *Autonomisation du travailleur, contractualisation des prestations internes, direction par objectif, coopération dans le cadre de partenariats d'affaires, mise à disposition, prestations sur site, etc. sont autant de pratiques organisationnelles qui conduisent à un éclatement des lieux et temps de travail et à un effacement des collectifs de travail* » (**Rorive, 2005, p119**).

Lorsque la restructuration est synonyme de réduction de l'emploi, elle signifie d'abord à l'échelle individuelle la remise en cause d'une identité fortement associée au travail dans l'industrie qui est problématique : « *perdre son emploi est sans doute considérable, mais perdre le fondement de son imaginaire et de sa fierté est susceptible d'ébranler plus profondément encore les fondements de la personne* » (**Daviet, 2005**). Ce sentiment de dépossession est notamment fortement lié aux savoir-faire présents dans l'usine, qui sont à la fois partie intégrante de l'individu et du collectif de travail. Les propos recueillis par Olivier Mazade (**Mazade, 2013**) sont éclairants : « *Tout doucement, nos savoirs sont partis, on nous a vidés de l'intérieur* » (Gilbert, 23 ans d'ancienneté, agent de maîtrise à la maintenance, 14 mars 2007).

Pour Danièle Linhart (**Linhart, 2005**), les restructurations touchent les identités individuelles et collectives à travers des blessures subjectives. Elle parle notamment de « *disqualification* » du passé des salariés, en même temps qu'une perte des anciennes sociabilités et solidarités collectives : « *Dans le cas de Chausson comme dans celui de nombreuses autres entreprises qui ferment, les pratiques et la rhétorique managériales qui entourent la fermeture, sont vécues comme infâmant et disqualifiantes. Ils se sentent coupables, inadaptés, archaïques, au fond obsolètes au même titre que les équipements et les murs que l'on effondre. Notamment parce que les collectifs ont été brisés, et qu'il n'y a plus, désormais, que des individus renvoyés chacun à leurs insuffisances, à leur manque* » (**Linhart, 2005, p91**).

Les plans sociaux qui font suite aux restructurations sont souvent des facteurs de bouleversements des équilibres sociaux du territoire au désavantage des catégories populaires, souvent les plus touchées par la montée du chômage de masse et d'un sentiment d'exclusion (**Carroué, 2015**). De fait, ce sont souvent les plus qualifiés qui tirent le mieux parti des dispositifs tels que les cellules de reclassement et parviennent le mieux à reconstituer une

---

*Cette fosse, tassée au fond d'un creux, avec ses constructions trapues de briques, dressant sa cheminée comme une corne menaçante, lui semblait avoir un air mauvais de bête goulue, accroupie là pour manger le monde. [...] Oui, c'était bien une fosse, les rares lanternes éclairaient le carreau, une porte brusquement ouverte lui avait permis d'entrevoir les foyers des générateurs, dans une clarté vive. Il s'expliquait jusqu'à l'échappement de la pompe, cette respiration grosse et longue, soufflant sans relâche, qui était comme l'haleine engorgée du monstre. »*

identité professionnelle (**Mazade, 2004**). Dans la plupart des cas, moins de 50% des salariés parviendront à se reclasser (**Linhart, 2005**). Pour les autres, les risques sont ceux du basculement vers la pauvreté et de l'exclusion, c'est-à-dire d'une entrée dans une dynamique de désaffiliation (**Castel, 1994**). Dans cette perspective, la remise en cause des identités individuelles, du statut social et des conditions matérielles constitue un ensemble de facteurs de déstabilisation des identités collectives du territoire industriel.

#### 4.7. Des villes industrielles qui doivent redéfinir leur identité

Cette question de l'identité est donc présente à des échelles plus larges que l'individu ou le niveau de l'entreprise industrielle, et c'est notamment le cas à l'échelle des espaces urbains. Corinne Luxembourg (**Luxembourg, 2010**) l'exprime à propos des villes moyennes industrielles :

*« Le processus de désindustrialisation laisse à l'échelle des villes moyennes de nombreuses interrogations. Elles ne sont plus toujours industrielles, mais ne sont plus toujours considérées comme des villes, mais plutôt comme des espaces peuplés. Villes de l'entre-deux, elles n'ont pas tourné la page, certaine parce que l'industrie y fait vivre encore beaucoup de salariés, d'autre parce que l'identité héritée des activités de production est forte, pour toutes parce que le paysage urbain a été profondément bouleversé par l'industrialisation et l'est à nouveau après le départ de certains établissements. Villes moyennes, elles sont plus fragiles économiquement parce que plus contraintes dans l'étendue de leurs activités »*

[...]

*« La désindustrialisation a bouleversé en profondeur, une société, un monde plus particulièrement lié à la production et les équilibres des organismes urbains. Elle n'a pas seulement bouleversé les paysages, mais aussi la façon de vivre et de faire la ville. Elle a bouleversé les liens sociaux du "vivre ensemble"<sup>344</sup> ».*

La crise est d'autant plus grave que l'industrie rythmait la vie locale et qu'elle vide des lieux de leur sens ou de leurs moyens d'existence. Ainsi, Marie-Ève Férérol (**Férérol, 2014**) rapporte-elle les propos de l'ancien maire de Saint-Hyppolite : *« Nous allons crever tranquillement, devenir un village de retraités, une cité-dortoir pour Nîmes et Montpellier. Il y avait déjà une maison de la soie. Dans quelques années, sans doute, on aura un musée de la chaussure à la place de l'usine »*. Ceci illustre que les reconversions et recreations de lieux, lorsqu'elles s'opèrent, ne se font pas sans difficulté, car elles remettent en cause directement l'identité de nombre d'acteurs du territoire, centrés autour de l'usine et du travail, y compris quand ils ne sont pas parties prenantes directes de cette usine.

Ces éléments montrent à la fois combien l'identité industrielle a infusé partout et quelles sont ses conséquences sur les perceptions des acteurs. En effet, ce que ces crises révèlent, c'est que la vitalité du territoire est mesurée à l'aune de la santé de son industrie et des emplois qu'elle crée, mais aussi de l'héritage qu'elle a laissé. Dans un même temps, c'est également à travers ces crises que les filtres et perceptions des acteurs évoluent ou sont remis en cause.

Comme nous l'avons vu, les territoires industriels sont le théâtre d'une combinatoire complexe de filtres, issus des identités individuelles et collectives de ceux qui travaillent dans l'industrie (ouvriers, techniciens, ingénieurs, cadres, patrons...) et leurs familles. Ces filtres peuvent être techniques, mais également issus des sociabilités spécifiques dans leur milieu professionnel. Les idéologies, autant liées aux mobilisations syndicales locales, qu'à des projets de développement de l'industrie, sont également des filtres très prégnants dans ces territoires en pleine mutation. Ces représentations tendent également à se cristalliser dans les objets

---

<sup>344</sup> Note : pour reprendre l'expression utilisée notamment par **Thierry Paquot** dans sa définition de l'urbanité. **Pumain D., Paquot T., Kleinschmager R., 2006, Dictionnaire : la ville et l'urbain, Anthropos, Villes, Paris.**

physiques qui composent le territoire (paysages, bâtis, tissus urbains, lieux,...) dans un phénomène de causalité circulaire.

Cet ensemble de filtres et leurs interactions influencent les acteurs et leurs observations, mais également leurs actions. Autrement dit, ces perceptions font partie des éléments qui expliquent que les territoires industriels s'engagent de manière plus probable dans un certain nombre de trajectoires spécifiques plutôt que d'autres, qu'il s'agisse de maintenir à tout prix l'identité industrielle du territoire, ou au contraire de faire table rase. Ainsi, ces filtres peuvent se traduire ici par un attachement à la culture et aux paysages industriels et par des modalités de lutte traditionnelles, et cela malgré une histoire du monde industriel parfois violente et une remise en cause actuelle de ces filtres dans un monde en pleine mutation. Au contraire, ces filtres peuvent mener à une volonté de nier le passé. Les mutations de ces filtres peuvent d'ailleurs amener une évolution diversifiée des perceptions, entre repli, évolution et négation. La question de l'évolution des filtres, des actions qui leur sont associées et de la trajectoire du territoire s'inscrit dans le temps, objet du dernier sous-système du territoire.

## 5. Le temps des territoires industriels, entre quotidien productif et recompositions profondes

En effet, les quatre sous-systèmes (acteurs, espace, lieux, filtres) évoluent dans le temps. Si ce dernier est présent en filigrane tout au long de notre exposé<sup>345</sup>, nous revenons ici sur la distinction faite entre des dimensions temporelles différenciées et qui sont toutes marquées par l'industrie. Ainsi, l'instant et le temps court peuvent se vivre notamment à travers le travail et les divisions du travail spécifiques qui peuvent exister, notamment entre les sexes, les classes sociales, l'exécution et la direction, mais également à travers les aménagements spécifiques du territoire. Le temps moyen est celui des projets en cours et de la mise en place de dispositifs, mais aussi celui des luttes, des conflits et des négociations. Enfin, le temps long est celui de la trajectoire du territoire, notamment en relation avec les mutations du système productif local, mais aussi à des échelles plus larges.

À travers ces temporalités, il peut exister des décalages et des interactions entre les changements qui ont lieu et la perception du changement. Ainsi, si nous avons défini le territoire industriel comme étant, notamment, constitué d'un système productif industriel jouant un rôle moteur et structurant, nous pouvons aisément imaginer que les mutations de l'un et de l'autre peuvent suivre des temporalités différentes<sup>346</sup>.

Pour conclure, il n'est pas possible de caractériser de manière univoque le territoire industriel, du fait de variations sectorielles, un développement urbain différencié ou des évolutions spécifiques, parmi d'autres facteurs. De plus, il est également certain que l'industrie et l'organisation du territoire qu'elle produit ont profondément évolué ces dernières décennies, tandis que les spécificités des territoires industriels ont eu tendance à s'estomper par rapport aux autres territoires.

Néanmoins, derrière cette diversité, les territoires industriels ont en commun une activité industrielle motrice et structurante, et en premier lieu comme pourvoyeuse d'emplois et de richesses. Pour comprendre plus précisément de quelle manière cette activité industrielle forte pouvait définir le territoire de manière spécifique, nous avons remobilisé les clefs de lecture du

---

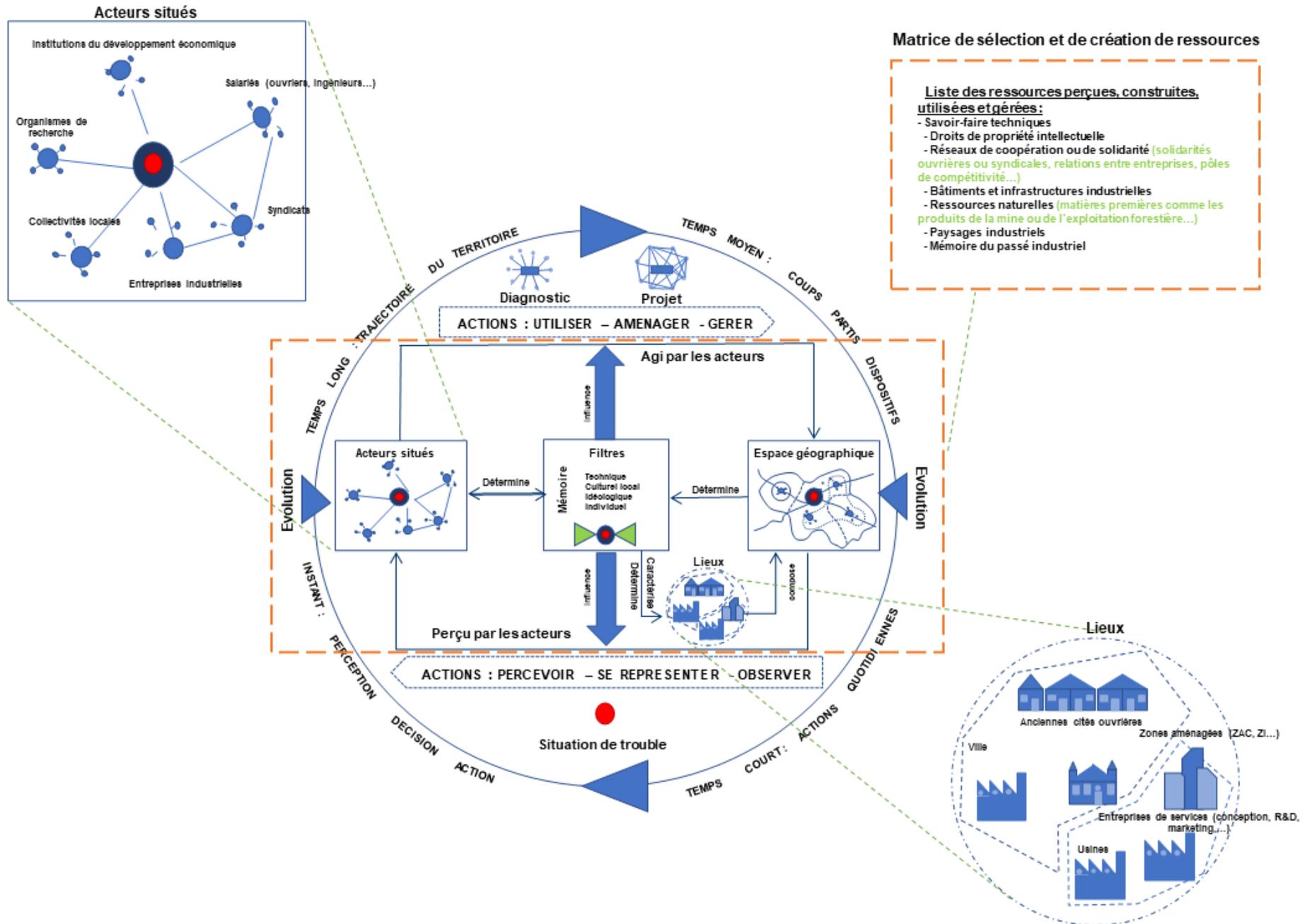
<sup>345</sup> Comme le dit si bien Olivier Crevoisier (**Crevoisier, 2010**), « *Temps et espace sont indissociables de la nature même des phénomènes économiques, et n'en constituent en aucun cas une simple « scène », un support extérieur et inerte.* »

<sup>346</sup> Ils peuvent également suivre des trajectoires différentes.

territoire comme système complexe d'Alexandre Moine (**Moine & Sorita, 2015**) et nous avons cherché à caractériser les territoires industriels à travers les cinq canaux que constituent les sous-systèmes présentés et articulés entre eux (Figure III-2). Nous avons pu établir que le système productif industriel est au cœur du territoire et se déploie dans chaque dynamique fondamentale du territoire. Ainsi, les territoires industriels comprennent-ils des acteurs, une organisation de l'espace géographique, des filtres – et notamment des paysages –, des lieux spécifiques, et pour lesquels l'activité industrielle joue une part structurante et générative conséquente.

Ainsi, des acteurs directement issus de l'industrie – direction, salariés, syndicats – jouent-ils un rôle important et leurs actions et interactions avec les autres acteurs ont des effets structurants sur le territoire, en matière de perception de celui-ci, sur les diagnostics établis et sur les projets mis en œuvre. Ceci a de grandes conséquences sur l'aménagement de l'espace géographique, autant dans le passé que dans le présent. De ce fait, l'industrie est créatrice de lieux spécifiques, qu'il s'agisse des lieux de production et qui sont directement générés par l'industrie, ou de lieux indirectement liés à l'activité industrielle, qu'il s'agisse de tiers-lieux, de logements ou de services spécifiques, par exemple. De ce fait, l'industrie est également à l'origine de paysages particuliers, c'est-à-dire d'une alliance de réalités concrètes naturelles ou façonnées par l'industrie et de perceptions ainsi que d'un vécu particulier en lien avec l'industrie sur le territoire. De manière générale, l'organisation et la perception du territoire et de sa situation sont grandement influencées par l'industrie, notamment en cela que son dynamisme est mesuré à l'aune du dynamisme de l'industrie et de l'emploi industriel, ces derniers étant à la fois perçus et vécus. Ces sous-systèmes interagissent entre eux dans le temps, et les problématiques liées à l'industrie sont présentes dans toutes les temporalités, du quotidien rythmé, organisé ou influencé par le système productif local, au long terme où se définit la trajectoire du territoire en passant par le moyen terme où se recomposent les relations entre acteurs à travers des conflits, des luttes, mais aussi des changements de perspectives et la mise en œuvre de projets. À travers ces cinq sous-systèmes, l'industrie est à la fois présente comme donnée actuelle, mais aussi comme héritage issu du passé. Ainsi, l'industrie constitue à la fois un réservoir de ressources, savoir-faire, culture, patrimoine, infrastructure, mais aussi un ensemble de facteurs qui influence grandement la trajectoire du territoire, autant dans les périodes de développement que de crise.

Figure III-2 - Matrice du territoire industriel - matrice spécifiée à partir de la matrice A. Moine



## IV. Trajectoires et dynamiques spécifiques aux territoires industriels

Après avoir défini les contours des territoires industriels dans la partie III de ce chapitre, il nous est à présent nécessaire d'identifier et de préciser les dynamiques, processus et modalités en cours dans la trajectoire d'un système productif industriel et de son territoire. Il s'agit de discuter des dynamiques qui les entraînent tous deux dans des trajectoires variées ou les enferment dans leur trajectoire actuelle. *In fine*, ces éléments serviront pour discriminer ce qui relèverait de dynamiques et de trajectoires de revitalisation, de redynamisation, ou d'autres catégories.

Nous analyserons ici plus spécifiquement des apports de l'économie géographique évolutionnaire, du courant spécialisé sur les *Old Industrial Areas*, des systèmes d'innovation territoriaux, et de l'économie territoriale, qui concentrent leur analyse à l'échelle des territoires et des filières locales. Nous nous intéresserons également aux éléments développés en géographie et en aménagement du territoire autour des trajectoires des territoires industriels.

Le travail de cette partie consistera donc à extraire des courants théoriques sélectionnés les éléments conceptuels qui nous seront nécessaires afin d'émettre des hypothèses et d'approfondir nos principes de la revitalisation en lien avec les territoires industriels. Il s'agira de mener des réflexions autour des interactions entre trajectoire de l'industrie et trajectoire des territoires industriels.

Dans un premier temps nous discuterons des concepts de *path-dependence*, *path-shaping*, *lock-in* et de résilience tels que mobilisés en économie, et comment les phénomènes décrits ont un impact sur la trajectoire industrielle et du système d'innovation territorial associé. Par la suite, ce sont les ressources, leurs perceptions par les acteurs, leur construction et leur rôle dans la trajectoire du système productif local et du territoire qui seront l'objet de nos réflexions. Plus largement, nous nous intéresserons aux typologies de trajectoires des systèmes productifs telles que présentées, essentiellement en géographie. Enfin, nous remettrons en perspective ces réflexions à partir du concept de redéveloppement territorial.

### 1. La trajectoire de l'industrie et de son système territorial d'innovation, entre création, bifurcation et verrouillage

Jusqu'à présent, nous n'avons abordé que succinctement la difficulté de changer de trajectoire pour un secteur, un système productif ou un territoire industriel, et il s'agit de donner plus d'épaisseur à ce qui représente un véritable défi, et même peut-être le nœud du concept de revitalisation pour ce type de territoire.

Dans cette perspective, un certain nombre de concepts nous intéresseront parce qu'ils nous permettent d'analyser ces difficultés de manière plus précise les trajectoires des territoires industriels. En économie spécifiquement, les questions de la dépendance au sentier (*path dependence*), du *lock-in*, de la création de nouvelles trajectoires, ainsi que de la résilience sont relativement nouveaux, mais leur « vie » académique est particulièrement dynamique, que ce soit en économie géographique évolutionnaire ou dans le courant des *regional innovation systems* (RIS), et notamment dans le cadre de la littérature des *Old industrial areas*. Selon Robert Hassink (**Hassink, 2010**), c'est d'abord Gernot Grabher (**Grabher, 1993**) qui a introduit les concepts de dépendance au sentier et de *lock-in* dans ces disciplines, et notamment à travers le cas de la Ruhr, une région d'industrialisation ancienne allemande. De fait, ces concepts s'intéressent essentiellement à l'économie régionale ou locale, c'est-à-dire au système

productif, aux secteurs industriels impliqués et aux entreprises. Nous nous intéresserons également succinctement à la littérature sur les transitions socio-techniques (Geels, 2002; Geels & Schot, 2007; Turnheim et al., 2015) parce que cette littérature est également mobilisée au sujet de la trajectoire de territoires d'industrialisation ancienne (voir notamment Coenen et al., 2015). L'objectif de cette littérature est de comprendre pourquoi certaines économies locales se retrouvent bloquées dans une trajectoire de développement qui perd son dynamisme, tandis que d'autres parviennent plus facilement à changer de trajectoire ou à la renouveler. À travers les RIS, une attention particulière est portée aux capacités d'innovation de ces économies locales. C'est notamment le rôle des institutions et des acteurs qui est souligné.

Malgré cela, ces concepts mettent au jour des réflexions préexistantes dans des recherches précédentes, mais qui emploient d'autres termes que ceux actuellement en plein essor tels que la résilience ou la dépendance au sentier<sup>347</sup>. De manière générale, ce sont également déjà des questionnements fortement associés aux régions d'industrialisation anciennes comme en témoignent les propos de Denis Maillat sur la question dès 1988 : « *Les études du GREMI ont bien montré que des régions industrielles comme celles de Saint-Étienne (Peyrache, 1986), de l'Arc jurassien (Maillat et Vasserot, 1986), de Franche-Comté, peuvent trouver les ressources nécessaires à leur revitalisation. Ces tissus industriels traditionnels innoveront par filiation-continuité et ne bouleversent jamais tout à la fois le marché, le produit ou la technologie. [...] Dans les milieux à tradition industrielle, l'innovation ne peut réussir que si elle repose sur des éléments de continuité avec l'expérience acquise par le milieu. Paradoxalement, l'innovation technologique qui signifie d'abord rupture avec le passé doit extraire de ce passé des éléments de continuité qui faciliteront son insertion, réduiront les résistances et augmenteront ses chances de diffusion (Aydalot, 1986) » (Maillat, 1988).*

Notre objectif ici est d'examiner les approches portant sur la restructuration des économies régionales industrielles afin d'évaluer leur proximité avec notre conception de la revitalisation et de l'alimenter.

- 1.1. Pourquoi l'économie locale des territoires industriels peut-elle rester bloquée dans une trajectoire de déclin ? *Path-dependence, lock-in, fragmentation, organizational thinness*

Dans le cadre de cette partie, nous repartons des concepts abordés dans notre chapitre II. En particulier, à travers les cycles adaptatifs nous avons notamment décelé des troubles spécifiques liés à des *poverty trap*, mais également des *rigidity trap* et nous avons notamment associé la seconde notion à celles de dépendance au sentier et de *lock-in*. À présent, il s'agit de spécifier ces éléments pour les systèmes productifs industriels et les RIS associés.

#### 1.1.1. Une dépendance au sentier spécifique aux systèmes productifs industriels

Comme nous le verrons ici, la question de ce qui constitue des irréversibilités dans la trajectoire ou ce qui permet de la modifier est en fait une question à la fois transversale et omniprésente dans la littérature académique. Cependant, les termes de *path-dependence* (dépendance au sentier) et de *lock-in* sont relativement récents.

Nous nous intéresserons ici à l'application de ces concepts à travers les travaux de l'économie géographique évolutionnaire et des *regional innovation system* (RIS) et pour lesquelles il s'agit des outils les plus souvent utilisés pour prendre en compte l'histoire dans

---

<sup>347</sup> C'est notamment le cas pour le concept de *path-dependence* (Gros-Balthazard, 2018).

l'étude du développement régional (Pour une revue de littérature, voir **Martin & Sunley, (2006, 2010)**).

Dans cette perspective, la dépendance au sentier s'explique par des irréversibilités qui se retrouvent non seulement dans l'ensemble des composantes du système productif, mais qui sont également cohérentes entre elles. Coenen, Moodysson et Martin (**Coenen et al., 2015**) remobilisent la littérature des régimes socio-techniques (**Geels, 2002; Simmie, 2012; Truffer & Coenen, 2012**) pour expliquer ces dynamiques. En effet, ce sont à la fois les savoir-faire, les connaissances techniques, les pratiques d'ingénierie, les processus de production, les besoins établis des utilisateurs, les règles de régulation, les institutions et les infrastructures<sup>348</sup> qui sont soumis à un processus cumulatif et largement irréversible.

Du fait de la cohérence nécessaire entre ces différents processus et ressources établis sur le long terme, il n'est pas possible de changer radicalement l'un d'eux sans modifier radicalement cet ensemble qui fait système. Ainsi, « *reflétant "la façon établie de faire les choses", cela permet en premier lieu des innovations incrémentales, cumulatives, conformes à la trajectoire, mais contraint les innovations radicales qui remettent en cause la trajectoire ; cela explique pourquoi les dynamiques de recombinaisons de connaissances et les bifurcations conscientes sont difficiles à accomplir* » (**Coenen et al., 2015**)<sup>349</sup>. Ces processus sont notamment vérifiés dans le cas du renouveau de l'industrie forestière dans le nord de la Suède. En effet, face à des velléités de changer la trajectoire de l'industrie forestière locale en mettant en place des projets de bioraffineries, ce sont des processus de « résistances » à toutes les échelles – en particulier, les processus techniques cumulatifs à l'œuvre dans l'adoption d'un système énergétique nouveau<sup>350</sup> – qui jouent à plein. Pour autant, cette transition du système productif industriel territorial implique tout autant un changement radical de cadre institutionnel et des modèles économiques en jeu, aussi bien à l'échelle locale, qu'extra locale. Ces processus entrent jouent un rôle important dans les phénomènes de *lock-in*.

### 1.1.2. *Lock-in du système productif industriel*

Le concept de *lock-in* appliqué au système productif industriel a pour objet de rendre compte des effets négatifs que peut avoir une agglomération d'entreprises sur les capacités d'innovation et de renouvellement du ou des secteurs ou entreprises industriels concernés. Il s'agit de prendre le contre-pied d'une littérature profuse/abondante sur les avantages de l'agglomération spatiale des entreprises sur les réseaux et l'innovation et de constater que cette agglomération peut avoir des effets négatifs, notamment en période de crise et lorsque des mutations sont nécessaires. Pour discuter de ce concept, nous nous appuyerons essentiellement sur les travaux de **Grabher (1993)** et **Hassink (2010)** et leurs études de cas qui portent sur les territoires industriels.

Ainsi, Grabher (**Grabher, 1993**) distingue-t-il trois types de *lock-in* :

- Le premier est un *lock-in* fonctionnel, associé à des relations inter-firmes très fermées et hiérarchisées, en particulier entre un nombre limité de grandes entreprises et des fournisseurs et sous-traitants de taille réduite. Ces relations fermées signifient que les fournisseurs cherchent peu à diversifier leur carnet de clients et à engager des dépenses pour s'ouvrir à de nouveaux marchés, que ce soit à travers de la R&D ou du marketing. Ce verrouillage fonctionnel rend les reconversions d'activité plus difficiles en période de crise ;

---

<sup>348</sup> Pour reprendre librement les propos de Rip and Kemp (**Rip & Kemp, 1998, p338**).

<sup>349</sup> La traduction est la nôtre. Voici la citation originale : "Reflecting the 'established way of doing things', it primarily enables incremental, cumulative, path-following innovation yet constrains radical path-breaking innovation and helps to explain why combinatorial knowledge dynamics and mindful deviation are indeed difficult to achieve" (**Coenen et al., 2015**).

<sup>350</sup> Le biofuel dans un contexte où domine un système technique basé sur les énergies fossiles.

- Le deuxième est un *lock-in* désigné comme cognitif : il est peu développé et est défini comme « *un regard sur le monde ou un état d'esprit largement répandu et qui confond les tendances séculaires avec les retournements cycliques*<sup>351</sup> ». En d'autres termes, il s'agit de filtres qui ne permettent plus d'identifier lorsque les mutations en cours sont du ressort de tendances profondes et durables, et ainsi de réagir ;

- Le troisième est un *lock-in* politique lié à un tissu institutionnel dense et qui a pour objectif de préserver les structures industrielles actuelles. Cela se traduit notamment par des relations fortes entre le public et le privé autour de ces enjeux. La densité et la rigidité de ces institutions rendent les restructurations industrielles plus difficiles et ralentissent le développement endogène de potentiels et de la créativité locale. Robert Hassink (**Hassink, 2010**) définit les institutions comme l'ensemble des réseaux et organisations à toutes les échelles spatiales (syndicats, entreprises, agences de développement...) ainsi que les éléments qui codifient les comportements, tels que les normes, règles formelles et informelles.

Dans ces typologies, l'auteur décrit une relation particulièrement forte entre le *lock-in* cognitif et le *lock-in* politique dans la création de ce qu'il nomme une coalition durable<sup>352</sup> entre acteurs qui a alors tendance à empêcher les restructurations plutôt qu'à en donner l'incitation. Nous pourrions rapporter ces éléments à la communauté de destin lorsque nous parlions des relations entre acteurs d'un territoire industriel. Cette coalition durable, ou communauté de destin, peut donc être à l'origine d'une rigidité institutionnelle et cognitive autour d'une vision et de pratiques figées. C'est particulièrement le cas lorsque cette coalition a les moyens de faire pression aux échelles nationale et supra-nationale, notamment à travers des entreprises dominantes.

C'est alors la combinaison de ces trois formes de *lock-in* qui permet de définir un *lock-in* régional (**Hassink, 2010; Martin & Sunley, 2006**). S'il se manifeste à l'échelle locale, il est aussi affecté, voire alimenté par des facteurs intra- et extra- locaux. Ainsi, dans le cas de la mise en place d'une bioraffinerie dans l'étude de cas de Coenen, Moodysson et Martin (**Coenen et al., 2015**), le *lock-in* est en partie lié à une législation nationale qui témoigne d'un *lock-in* à cette échelle dans un système énergétique particulier.

Les facteurs explicatifs de ce *lock-in* régional peuvent être soit des facteurs « *économico-structurels* » ou « *politico-institutionnels* » (**Hassink, 2010**).

Les facteurs *économico-structurels* sont au nombre de deux :

- 1) Une économie locale fortement spécialisée, voire mono-industrielle, que l'auteur définit par un secteur industriel qui représente au moins 30% de l'ensemble des emplois industriels locaux ;
- 2) Des spécificités du secteur industriel dominant : il s'agit notamment des industries intensives en capital, disposant de barrières importantes à l'entrée et à la sortie, une structure de marché oligopolistique avec un nombre réduit d'entreprises de très grande taille et des syndicats avec une forte influence ;

Les facteurs *politico-institutionnels* sont au nombre de trois :

- 1) Un tissu institutionnel local qui soit spécifiquement concentré sur l'industrie dominante, aux dépens des secteurs émergents et de l'ouverture à des relations extérieures.
- 2) Un système politique à l'échelle nationale qui soit facilement influencé par les acteurs locaux dans leurs décisions sur les stratégies et les dispositifs publics de développement industriel

---

<sup>351</sup> La traduction est la nôtre. Voici la citation originelle : "*a common worldview or mindset that might confuse secular trends with cyclical downturns*" (**Hassink, 2010**).

<sup>352</sup> Le terme utilisé est *sustaining coalition*.

3) L'existence d'institutions supra-nationales qui peuvent fortement affecter les dispositifs publics industriels qui impactent le secteur industriel dominant localement.

Robert Hassink (**Hassink, 2010**) cherche ensuite à distinguer comment ces facteurs impactent les situations de *lock-in*, à la fois à travers les secteurs et à travers les spécificités politico-institutionnelles, aussi bien dans les secteurs du textile et de la construction navale, en Allemagne et en Corée du Sud. La conclusion est que la construction navale est particulièrement affectée par des situations de *lock-in* fonctionnel à travers ses spécificités sectorielles en comparaison de l'industrie textile : en effet, la première est une industrie intensive en capital, oligopolistique, et caractérisée par de fortes concentrations spatiales. Il constate également que le modèle allemand se caractérise par une implication plus forte des acteurs locaux et régionaux et donc d'une situation de *lock-in* politico-institutionnelle plus forte.

Ainsi, les territoires d'industrialisation ancienne connaissent particulièrement des difficultés liées à une surspécialisation dans des secteurs industriels matures – souvent en déclin (**Tödtling & Trippel, 2004**) – et un maillage institutionnel trop dense qui sont les ingrédients de la perte des anciens avantages compétitifs et d'une limitation de l'innovation radicale (**Tödtling & Trippel, 2005**).

Enfin, à travers les travaux de Tödtling et Trippel (**Tödtling & Trippel, 2005, 2012**) notamment, il est possible de faire une synthèse des facteurs qui expliquent que les territoires d'industrialisation ancienne peuvent rester sur une même trajectoire, quand bien même il s'agit d'une trajectoire de déclin.

Il est à noter que les RIS restent relativement stables dans le temps (**Tödtling & Trippel, 2012**), notamment du fait de phénomènes de dépendance au sentier liés aux ressources naturelles accessibles, aux coûts irrécupérables liés aux atouts locaux, à la constitution des institutions territoriales spécifiques, à la culture locale, ou encore à la formation des réseaux locaux et extra-locaux (**Martin & Sunley, 2010**).

Tödtling et Trippel (**Tödtling & Trippel, 2005**) présentent également comment le *lock-in* se traduit dans chaque sous-élément du RIS de ces territoires (Tableau IV-1). Au-delà de l'agglomération spatiale caractérisée par la spécialisation dans une industrie mature et de la domination de quelques grandes entreprises, les activités d'innovation se caractérisent par la maturité des trajectoires technologiques qui se distinguent alors par des innovations incrémentales ou de procédé visant plutôt à améliorer l'efficacité de la production, plutôt que des modifications radicales du secteur. Les institutions de génération et de diffusion de la connaissance (telles que les universités et organismes de recherche), de formation, et de transfert de technologie se trouvent généralement concentrées sur les besoins de l'industrie dominante. Comme évoqué auparavant, les réseaux d'acteurs locaux, souvent très denses, se caractérisent par des phénomènes de *lock-in* politique et technologique.

Tableau IV-1 - Typologie de régions en difficulté et faiblesses du RIS. Source : Tödting et Trippl, 2005

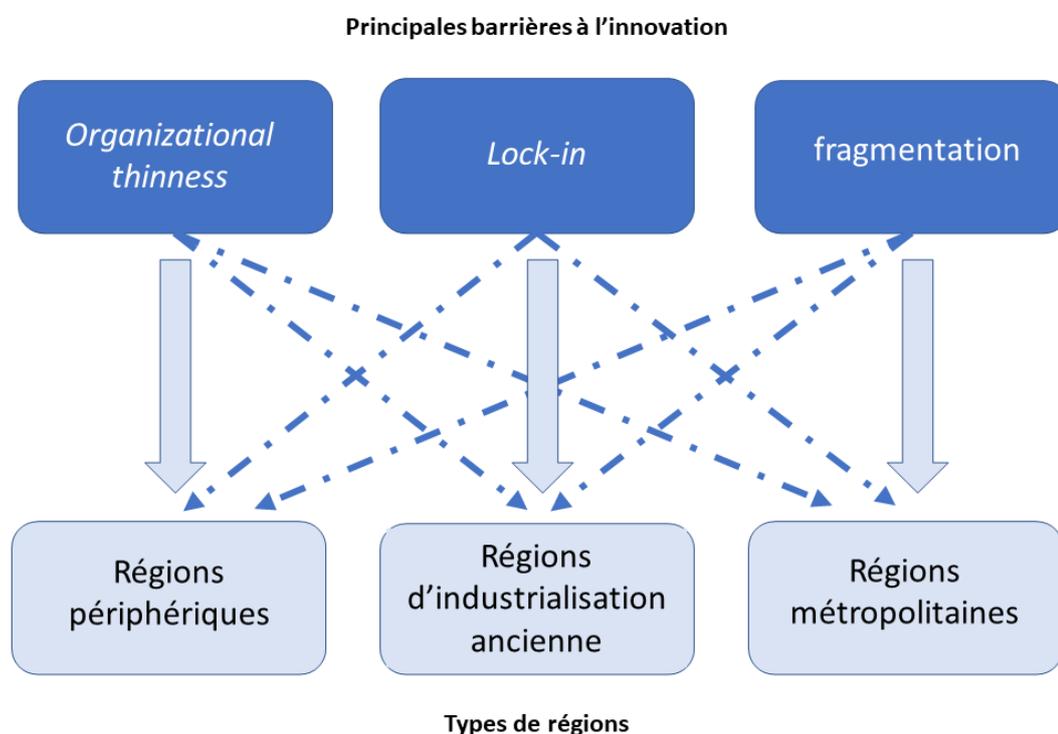
	Type of region		
	Peripheral regions (organisational thinness)	Old industrial regions (lock-in)	Fragmented metropolitan regions
<b>Problem dimensions</b>			
<b>Firms and regional clusters</b>			
Cluster characteristics/problems	Clusters often missing or weakly developed	Often specialised on mature industries	Many industries/services but high profile and knowledge based clusters often missing
	SME dominance	Large firm dominance	
Innovation activities	Low level of R&D and product innovation, emphasis on incremental and process innovation	Mature technological trajectories, domination of incremental and process innovation	R&D in headquarters of large firms and in high-tech companies, product innovation and new firm formation often below expectations
<b>Knowledge generation and diffusion</b>			
Universities/research organisations	Few or low profile	Often oriented on traditional industries/technologies	Many and high quality, but often weak industry links
Education/training	Emphasis on low to medium level qualifications	Emphasis often on technical skills; managerial skills and “modern” qualifications often missing	Large variety of schools and other educational organisations
Knowledge transfer	Some services available but in general “thin” structure; lack of more specialised services Often too little orientation on demand	Many and specialised transfer organisations but weakly coordinated  Often too little orientation on demand	In general a high density of such services, mostly commercialised
<b>Networks</b>			
Network characteristics/problems	Few in the region due to weak clustering and “thin” institutional structure	Often characterised by technological and/or political lock-ins	Market links dominate, often few cluster and innovation related networking

### 1.1.3. Organizational thinness et fragmentation

Deux autres facteurs sont considérés pour expliquer le verrouillage de trajectoire pour les RIS. À savoir l'*organizational thinness*, et la *fragmentation* (Tödting & Trippl, 2005). Le premier, nommé *organizational thinness*, est caractérisé par une concentration faible d'entreprises et un manque d'institutions pertinentes et compétentes propres à permettre un développement économique efficace. De ce fait, l'intensité de la R&D serait moindre et les innovations bien plus souvent incrémentales (Fritsch, 2000; Tödting, 1992).

Le second, la fragmentation, se caractérise par un manque d'interactions et de réseaux qui rend plus difficile les innovations. Si ces types de déficits des RIS ont pu être associés à des typologies spécifiques de territoires (*organizational thinness* pour les régions périphériques, *lock-in* pour les régions d'industrialisation ancienne, *fragmentation* pour les métropoles), il semblerait que les économies régionales en difficulté soient souvent confrontées à un assemblage de plusieurs de ces déficits (Figure IV-1). En effet, les RIS sont généralement composés de plusieurs secteurs et clusters pour lesquels les conditions d'innovation sur le territoire ne sont pas les mêmes (Tödting & Trippl, 2005, 2012). Dans ce cas, il peut être nécessaire d'étudier les interactions entre ces différents phénomènes.

Figure IV-1 - Principales faiblesses des RIS en fonction du type de région considéré. Source : Tödtling et Trippel, 2005



1.2. La résilience des systèmes productifs industriels : un facteur de verrouillage de trajectoire en temps de crise ?

Au cours de notre chapitre II, nous avons présenté la résilience et l'innovation dans un rapport tantôt dialectique, tantôt opposé en fonction des trajectoires empruntées par le régime de vitalité. Placer la sphère industrielle et plus largement un RIS industriel spécifique au cœur de la structuration des territoires industriels nous porte à spécifier la résilience et l'innovation pour ces éléments particuliers.

1.2.1. Replacer les dynamiques de résilience au cœur des RIS

Afin d'adapter notre conception de la résilience au système productif industriel, nous nous repons sur les revues de littérature de Martin et Sunley (**Martin & Sunley, 2015**).

Dans le cadre de l'économie régionale ou locale, Martin et Sunley (**Martin & Sunley, 2015**) privilégient une définition reposant sur une « adaptivité positive », et qui porte plus précisément sur l'économie régionale : la résilience est « *la capacité d'une économie régionale ou locale à supporter/résister à- ou se remettre de- chocs compétitifs, environnementaux ou issus du marché qui impactent sa trajectoire de développement économique. Si nécessaire, cela se traduit par des changements adaptatifs sur sa structure économique et ses arrangements sociaux et institutionnels, effectués de manière à maintenir ou restaurer son ancienne trajectoire de développement, ou basculer vers une nouvelle trajectoire viable et caractérisée* ».

*par un usage plus complet et productif de ses ressources physiques, humaines et environnementales* » (Martin & Sunley, 2015, p13)<sup>353</sup>. La dernière partie de la définition – que nous avons souligné – n’est pas cohérente avec la définition de la résilience que nous avons adoptée et qui impliquait un maintien ou une évolution à la marge de la trajectoire, mais pas un changement radical de trajectoire.

En effet, lors de notre travail de conceptualisation générale de la revitalisation, nous avons retenu la définition suivante et qui porte sur le régime de vitalité d’un territoire : « *la résilience est la capacité d’un système socio-écologique à absorber ou à résister à des perturbations ou autres facteurs de stress, et cela de telle façon que le système continue de fonctionner sous le même régime, en conservant ainsi sa structure et ses fonctions. Cela décrit jusqu’à quel degré le système est capable de s’auto-organiser, d’apprendre et de s’adapter* ». Cette définition est issue du réseau Résalliance et s’inspire des travaux de **Gunderson & Holling (2001)**; **Holling (1973)**; **Walker et al. (2004)** et s’intègre dans une autre typologie de résilience, appelée ‘*extended ecological resilience*’. Le passage souligné montre l’importance de cette question du maintien du régime, qui implique ici une trajectoire relativement stable.

Ainsi, la définition proposée par Martin et Sunley (Martin & Sunley, 2015) ne nous satisfait pas, car elle intègre dans la résilience des changements profonds, voire radicaux, du système et la potentielle création d’une trajectoire en complète rupture avec la précédente. Pour autant, cette définition nous intéresse parce qu’elle ne concerne pas un système territorial, mais le système productif local qui est l’objet de nos réflexions présentes. En effet, puisqu’il s’agit d’un élément central d’un territoire industriel, nous faisons l’hypothèse que la résilience d’un territoire industriel est fortement dépendante de la résilience de son système productif industriel.

Dans cette perspective, nous proposons une modification permettant d’adapter cette définition de la résilience des économies régionales à la résilience d’une économie régionale industrielle répondant aux critères de la ‘*extended ecological resilience*’ : La résilience de l’économie régionale industrielle est sa capacité à supporter/résister à- ou se remettre de- chocs compétitifs, environnementaux ou issus du marché qui impactent sa trajectoire. Si nécessaire, cela se traduit par des changements adaptatifs sur sa structure économique et ses arrangements sociaux et institutionnels, effectués de manière à maintenir ou restaurer son ancienne trajectoire de développement ou à la faire évoluer de manière incrémentale. De ce fait, elle implique le maintien d’une sphère productive essentiellement industrielle, elle implique également le maintien du RIS selon une structuration et des fonctions similaires.

Pour comprendre ce qu’est la résilience de RIS, il faut d’une part y intégrer partiellement les éléments évoqués précédemment tels que les phénomènes de *path-dependence* et de *lock-in*, qui peuvent sous certains aspects s’intégrer à la résilience. En particulier, les *lock-in* institutionnels et politiques existent, car dans certaines configurations, ils sont des éléments efficaces pour réagir face à des crises, par exemple. De même, la constitution de réseaux, d’infrastructures et des autres composantes de la sphère productive et du RIS dans son ensemble sont bien sûr source d’irréversibilités, et donc de dépendance au sentier. Plus largement, “*les RIS sont formés par les structures industrielles existantes et les trajectoires technologiques, l’ensemble des organisations dédiées à la création de connaissances et les institutions et*

---

<sup>353</sup> La traduction est la nôtre. Voici la citation originale : « *the capacity of a regional or local economy to withstand or recover from market, competitive and environmental shocks to its developmental growth path, if necessary by undergoing adaptive changes to its economic structures and its social and institutional arrangements, so as to maintain or restore its previous developmental path, or transit to a new sustainable path characterized by a fuller and more productive use of its physical, human and environmental resources* » (Martin & Sunley, 2015, p13).

*réseaux dominants. De ce fait, ils présentent un degré élevé d'inertie*<sup>354</sup> » (**Tödtling et Trippl (2012)**).

Dans un même temps, les facteurs à l'origine de la dépendance au sentier et au *lock-in*, permettent également l'optimisation des processus, qu'il s'agisse de production ou des politiques publiques à destination du RIS. Ainsi, les sources de la rigidité du système sont à la fois à l'origine de son efficacité, mais également de sa grande stabilité.

C'est donc à la fois la haute cohérence de tous les éléments du RIS qui expliquent cette inertie, mais aussi sa capacité d'autopoïèse qui signifie que le système présente la capacité à recréer des éléments qui disparaissent. Dans ce cadre, les pouvoirs publics associés avec les acteurs industriels peuvent jouer un rôle fondamental.

Ainsi, si nous revenons à la distinction entre le sous-système de génération et de diffusion de connaissance et le sous-système d'application et d'exploitation des connaissances, il est possible d'y voir un renouvellement et des évolutions incessantes, mais le maintien d'une cohérence et structuration générale. C'est ce que les travaux de Tödtling et Trippl (**Tödtling & Trippl, 2012**) tendent à montrer. D'une part, les organisations en charge de la génération et diffusion de connaissances, souvent publiques, sont généralement pérennes sur le long terme. De ce fait, le positionnement en matière de recherche, de publication de brevets et de rayonnement reste relativement stable dans le temps. D'autre part, le sous-système d'application et d'exploitation des connaissances, c'est-à-dire l'ensemble des entreprises, secteurs et l'organisation spatiale qui les caractérisent présentent une structuration stable également : si les mutations technologiques et les fluctuations de marché peuvent avoir un impact sur les entreprises et les industries, la composition sectorielle reste généralement la même à moyen terme.

Au-delà des éléments cités ci-dessus, les institutions informelles – qu'il s'agisse des routines, normes, pratiques et valeurs – sont également un facteur de stabilité du RIS, car elles présentent également un degré important d'inertie (**Johnson (1992)** cité par **Tödtling et Trippl (2015)**) ou une capacité à se maintenir.

### 1.2.2. Concevoir l'évolution et l'innovation au sein des RIS

Si l'inertie et la résilience des RIS sont patentes, elles impliquent tout de même une capacité à évoluer, et notamment à travers l'introduction de nouveauté, qu'il s'agisse de nouvelles entreprises ou de nouvelles technologies, mais également la disparition d'anciens éléments du système (**Boschma & Martin, 2007**). De fait, inclure dans l'introduction de la nouveauté des éléments d'évolution de la sphère productive industrielle et du RIS plus généralement nous porte à élargir la vision de l'innovation telle que généralement prise en compte dans les TIM. En effet, à ces échelles les innovations de procédés ou de produits semblent relativement marginales par rapport aux innovations organisationnelles qu'elles peuvent induire ou accompagner.

Les éléments développés précédemment montrent que la résilience des systèmes productifs industriels et de leur RIS semble être un élément essentiel en période de développement, et lorsque des crises d'ampleur limitées sont à l'œuvre. En effet, la résilience permet de maintenir et rendre plus efficace le système.

*A contrario*, lorsque la crise est profonde, la résilience semble alors davantage s'apparenter à un phénomène de verrouillage de la trajectoire, alimenté notamment par des phénomènes de

---

<sup>354</sup> La traduction est la nôtre. La citation originale : "RISs are shaped by existing industry structures and technology paths, the set of knowledge organization, and the prevailing institutions and networks. As a consequence, they exhibit a high degree of inertia" (**Tödtling & Trippl, 2012**).

*path-dependence*, de *lock-in* et d'inertie, dynamiques qui permettent de stabiliser la trajectoire territoriale, mais qui représente, en période de trouble, des barrières à la création de trajectoires radicalement nouvelles. Ces éléments nous permettent d'aborder de manière plus détaillée la question des changements de trajectoire.

## 2. Comment les trajectoires locales des secteurs industriels et du système productif industriel s'articulent-elle avec les trajectoires de revitalisation ?

Afin de discuter des dynamiques qui sous-tendent les trajectoires des territoires industriels, nous repartons dans un premier temps des typologies de trajectoires mobilisées dans la littérature académique au sujet de l'industrie et plus largement du système productif et du RIS. Par la suite, nous élargirons la focale à travers le concept de développement territorial.

Il s'agit notamment d'évaluer si les trajectoires décrites répondent ou non au principe 5 de notre matrice de lecture de la revitalisation. À savoir, *ces trajectoires se caractérisent-elles par des changements radicaux des éléments du système territorial ?* Si ce critère est déterminant pour distinguer la revitalisation d'autres dynamiques, les autres principes pourront être mobilisés en complément. Dans cette perspective, les chevauchements et interactions entre la sphère industrielle, le RIS et le territoire sont au cœur de nos questionnements.

### 2.1. Comment sortir d'une trajectoire de déclin industriel ?

Maintenant que nous avons caractérisé les éléments qui expliquent le verrouillage d'un système productif et de ses éléments dans une trajectoire de déclin, nous devons envisager les moyens de sortir de cette trajectoire.

#### 2.1.1. Ajustement, renouvellement ou création de trajectoire ?

La distinction entre résilience et rupture dans la trajectoire nous porte à nous intéresser explicitement à celle de l'industrie locale, du système productif et du RIS associés.

Ainsi, Robert Hassink (**Hassink, 2010**) fait-il la distinction entre l'ajustement (*adjustement*) et le renouvellement (*renewal*) de la trajectoire industrielle. Le premier intervient dans le cas d'une résistance institutionnelle forte dans le territoire et qui explique de fortes tendances pour la conservation des structures existantes ou d'une simple modernisation des infrastructures de production. La seconde catégorie peut intervenir si les résistances institutionnelles sont plus faibles et elle se caractérise alors par l'émergence de nouveaux secteurs industriels, directement liés aux secteurs existants. L'auteur précise d'ailleurs qu'il n'existe pas de relation automatique ou déterministe entre les résistances institutionnelles faibles et l'évolution de l'industrie, dans le sens où de faibles résistances ne signifient pas une mobilisation suffisante pour mettre en place le renouvellement de la trajectoire. Enfin, la distinction entre ajustement et renouvellement de trajectoire est présentée comme relativement difficile (**Robert Hassink (2010)** cite notamment les travaux menés par **Boschma & Lambooy (1999)**; **Grabher (1993)**; **Martin & Sunley (2006)**; **Maskell & Malmberg (1999)**; **Tödting & Tripl (2004)**).

Tödting et Tripl (**Tödting & Tripl, 2012**) distinguent quant à eux le renouvellement de trajectoire (*path renewal*), la formation d'une trajectoire dans une industrie préexistante (*path formation*), et la création de trajectoire dans une nouvelle industrie (*path creation*). Le renouvellement de trajectoire peut se caractériser par des changements radicaux de produits,

processus et d'organisation, et notamment à travers l'implémentation de technologies nouvelles, même si cela n'implique qu'une évolution à la marge du RIS (*path renewal*). Cela peut également se traduire par des processus de diversification du secteur industriel et la formation d'une trajectoire nouvelle dans les secteurs déjà implantés sur le territoire, que ce soit à travers l'attraction d'investissements directs et le développement de la chaîne d'approvisionnement localement (*path formation*). Cela peut impliquer le développement de nouvelles connaissances et technologies ancrées localement. En revanche, la création d'une nouvelle trajectoire (*path creation*) implique une transformation radicale du RIS, aussi bien dans sa structure que dans son contenu technologique.

Dans ces deux typologies proches, il semble que l'ajustement s'apparente à ce que nous avons caractérisé comme étant de la résilience. Le renouvellement de trajectoire semble plus ambigu, tandis que la création de trajectoire constitue une remise en cause radicale du régime, et donc de la résilience qui le constitue.

### 2.1.2. Comment initier ces changements de trajectoires industrielles ?

#### Related variety

Concernant le renouvellement de trajectoire (*path renewal*), plusieurs articles (**Coenen et al., 2015; Martin & Sunley, 2006**) utilisent ce terme sous un sens similaire à celui présenté ci-dessus, sans faire explicitement référence au RIS. Ils distinguent cependant deux stratégies possibles. La première est celle du redéploiement des technologies de l'industrie en déclin dans un nouveau secteur industriel qui lui est fortement apparenté (*related*). Une autre stratégie est celle du renouvellement de l'industrie en déclin à travers l'injection de nouvelles technologies, nouveaux produits ou services.

La première possibilité est fortement liée à de nouvelles réflexions autour de l'intérêt des variétés connexes (*related variety*) (**Frenken et al., 2007**) dans la création de nouvelles trajectoires industrielles (**Boschma & Wenting, 2007; Coenen et al., 2015; Hassink, 2010**). Le terme *related variety* fait à la fois référence à l'importance d'une certaine diversification (*variety*) de la structure économique d'un territoire pour le protéger d'un choc extérieur, mais aussi aux avantages d'une forte homogénéité des secteurs industriels (qui sont alors *related*) facilitant les externalités, et notamment de connaissances. Les *related variety* représentent alors une diversification de l'industrie locale entre des secteurs suffisamment proches pour connaître des externalités entre eux.

Il semblerait en particulier que ces *related variety* permettent de se libérer partiellement de dynamiques d'accumulation de connaissances (qui sont alors source d'irréversibilités) au profit de dynamiques de recombinaisons (**Strambach & Klement, 2012**).

#### Les niches

Coenen, Moodysson et Martin (**Coenen et al., 2015**), à partir des travaux sur les régimes socio-techniques (**Geels, 2002; Simmie, 2012; Truffer & Coenen, 2012**), insistent sur l'intérêt des « niches » pour développer des dynamiques de ruptures dans les trajectoires. Ces niches fonctionneraient comme des espaces d'incubation, pour développer et tester de nouvelles technologies qui n'ont pas encore fait leurs preuves, mais qui pourraient remettre en cause le régime technologique dominant. Si cette possibilité se concentre dans un premier temps sur le rôle de la technologie, cette dernière peut impliquer de profondes mutations dans les usages, les

préférences des utilisateurs, les politiques publiques, les significations symboliques (Geels, 2002), jusqu'à une possible transition d'un régime socio-technique à l'autre. Qu'il y ait transition d'un régime socio-technique à l'autre, le développement de la niche peut en tout cas être – à l'échelle des secteurs industriels locaux cette fois-ci – à l'origine d'un renouvellement de trajectoire ou d'une rupture dans celle-ci.

Enfin, dans le cadre des RIS, Tödting et Trippel (Tödting & Trippel, 2005) proposent une série de mutations, voire de ruptures, dans le but de remettre en cause la situation de *lock-in* et de *path-dependence* des régions d'industrialisation ancienne (Tableau IV-2). Ces mesures portent sur le renouvellement de l'économie régionale à travers une stratégie d'innovation centrée sur des champs nouveaux, autant en matière de produits que de processus, et à destination de nouveaux marchés. Concernant les entreprises et agglomérations spatiales locales, les auteurs proposent que les politiques publiques se concentrent à la fois sur le soutien des industries « anciennes » dans leur développement vers des technologies et secteurs apparentés (Tödting & Trippel, 2004), mais aussi le développement de nouveaux secteurs apparentés à travers la création ou l'implantation de nouvelles entreprises. *A contrario*, les auteurs jugent inconcevable l'implantation de secteurs de haute-technologie tout à fait étrangers à ceux déjà existants localement.

Sortir d'une situation de *lock-in* ou de *path-dependence* implique également la réorientation, voire la création de nouvelles organisations de support, notamment dans le cadre de la création et diffusion de connaissances. Il s'agit notamment d'inciter la recherche en direction de nouveaux champs pertinents dans la trajectoire visée. Les compétences ont également besoin d'être réorientées à travers le développement de nouvelles formations, mais aussi en attirant de nouveaux talents.

Enfin, il est également nécessaire de stimuler la création de réseaux associés aux secteurs industriels et aux technologies nouveaux, et cela aussi bien aux échelles locales, nationales qu'internationales.

Le développement de ces éléments permet de souligner la nécessité qu'il y a à opérer des mutations cohérentes dans chaque élément/sous-système du RIS en vue d'une création de trajectoire réussie.

Tableau IV-2 - Typologie de régions en difficulté et approches des politiques publiques d'innovation.  
Source : Tödting et Trippl, 2005

	Type of region		
	Peripheral regions (organisational thinness)	Old industrial regions (lock in)	Fragmented metropolitan regions
Strategic orientation of regional economy	Strengthening/upgrading of regional economy	Renewal of regional economy	Improve position of regional economy in global knowledge economy
Innovation strategy	“Catching up learning” (organisation, technology) Improve strategic and innovation capabilities of SMEs	Innovation in new fields/trajectories Product and process innovation for new markets	Science based and radical innovation, new ventures Enhance interaction between industry and knowledge providers
Firms and regional clusters	Strengthen potential clusters in the region	Support clusters in new/related industries or technologies	Support emerging clusters related to region’s knowledge base
	Link firms to clusters outside the region	Restructuring of dominant industries	Develop specialisation advantages to achieve synergies and international visibility
	Attract innovative companies New firm formation	Diversification New firm formation; attract cluster related FDI	Attract cluster related FDI Support start ups and spin-offs in knowledge based industries
Knowledge providers	Attract branches of national research organisations with relevance to the regional economy	Set up research organisations and universities in new relevant fields	Expand and set up high quality universities and research organisations in relevant fields
Education/skills	Build up medium level skills (e.g. technical colleges, engineering schools, management schools)	Build up new skills required (technical colleges, universities)	Set up universities/schools for highly specialised qualifications and skills required
	Mobility schemes (e.g. “innovation assistants” for SMEs)	Attract new skills	
Networks	Link firms to knowledge providers and transfer agencies inside the region and beyond, demand-led approach	Stimulate networking with respect to new industries and technologies on regional, national and international levels	Promote regional networks among firms, encourage local research-industry interfaces

Enfin, les différentes trajectoires proposées au cours de cette partie sont celles d’un maintien de l’industrie. Lorsque nous avons évoqué la typologie de Marjolaine Gros-Balthazard (**Gros-Balthazard, 2018**), il nous était apparu qu’il n’était pas possible de définir d’emblée si la seule évolution de l’industrie pouvait s’inscrire dans une trajectoire de revitalisation du territoire industriel, ou s’il était nécessaire que soit opérée une sortie de l’industrie pour pouvoir notamment affirmer que des éléments cruciaux du système – et notamment le système productif – changent radicalement. Ce questionnement est d’autant plus important qu’à travers les nouveaux éléments ci-dessus, nous pouvons affirmer qu’un simple ajustement de la trajectoire industrielle du territoire ne peut suffire à la mise en œuvre d’une dynamique de revitalisation. Le renouvellement ou la création de trajectoires sont davantage ambigus, car tous deux impliquent d’importantes mutations du RIS, voire un changement radical de celui-ci. Si le RIS et le système productif industriels tiennent effectivement une place centrale et structurante dans le territoire, alors ces mutations devraient être à l’origine d’une mutation plus complète de l’ensemble des composantes du territoire pour qu’il y ait effectivement changement radical d’éléments cruciaux du système, nécessaire à la revitalisation (principe 5).

Nous avons discuté d'un certain nombre d'éléments de trajectoires spécifiques aux territoires industriels. De manière générale, ces éléments sont ambigus, car la distinction entre le territoire, son système productif, son RIS et les acteurs de ce système est souvent peu explicitée. Bien évidemment, le territoire et le système productif local suivent souvent des trajectoires et évolutions conjointes, car il en va de la cohérence du système territorial. Cependant, les périodes de crise et de déclin qui sont l'objet de nos questionnements sont aussi celles où il peut y avoir disjonction entre ces deux éléments. En particulier, d'une part, certains arrangements locaux peuvent se maintenir tant bien que mal après que le secteur industriel qui en était à l'origine s'en est allée. D'autre part, la création ou implantation d'une industrie ne signifie pas une adaptation automatique ni du RIS ni du territoire dans son ensemble.

Si de profondes mutations du système productif industriel sont nécessaires à la revitalisation en contribuant aux changements d'éléments cruciaux du système territorial (principe 5), elles ne sont pour autant pas suffisantes pour que l'on puisse qualifier de revitalisation ces seules dynamiques. Il semble ainsi qu'il s'agit là d'une condition nécessaire, mais non suffisante. Enfin, selon le cas, ces profondes mutations du système productif pourraient se caractériser par une transition vers d'autres secteurs que l'industrie ou au contraire une évolution radicale de l'industrie qui ainsi se maintient, mais sous des modalités tout à fait nouvelles.

Il existe un certain nombre de facteurs qui contraignent ou permettent de réorienter la trajectoire du système productif, de l'industrie et du territoire. Encore une fois, il s'agit de distinguer et d'articuler ces échelles d'analyse. Concernant les ressources par exemple, la difficulté réside dans la capacité du territoire et de son système productif à mettre en cohérence les ressources qui servent à l'identité du territoire et celles qui contribuent directement à résoudre des problèmes productifs, innover et assurer la pérennité des entreprises et secteurs implantés localement. Il s'agit alors souvent de préserver des ressources du passé – garante d'une identité collective qui repose en particulier sur des traditions, savoir-faire et patrimoine tels que décrits dans notre conception du territoire industriel –, tout en permettant la remise en cause de certaines de ces ressources, ainsi qu'une recombinaison avec de nouvelles ressources, propres à alimenter une trajectoire nouvelle (principe 3). Cette trajectoire nouvelle nécessiterait alors d'être porteuse de sens pour les acteurs locaux, c'est-à-dire de permettre de prolonger les identités, notamment collectives. Sans cela, la mobilisation des acteurs autour d'un diagnostic et un plan d'action commun (principes 1 et 4) pourrait être compromise.

## 2.2. Quelles trajectoires de développement pour un territoire industriel ?

### 2.2.1. *Trajectoires du système productif dans un territoire industriel*

En matière d'évolution du système productif, plusieurs auteurs constatent simplement la nouvelle spécialisation ou dominante du système productif, qu'il s'agisse par exemple du maintien de l'industrie, d'une réindustrialisation dans de nouveaux secteurs ou d'un processus de tertiarisation (voir notamment, **Luxembourg (2008, 2010)**, mais également **Férérol (2014); Gros-Balthazard (2018); Stoskopf & Woessner (2008)** parmi tant d'autres). Ces typologies sont présentées bien qu'il soit de plus en plus difficile de discriminer ce qui relève de l'industrie et du tertiaire, comme nous l'avons montré dans la partie II de ce chapitre.

Concernant le courant centré sur les *Old industrial areas*, et comme nous l'avons notamment évoqué à travers Hassink (**Hassink, 2010**) ou Tödtling et Trippel (**Tödtling & Trippel, 2012**), le sujet est explicitement celui de la profondeur du changement du système productif pour ces territoires et de la diversification des activités, dans un même secteur ou un nouveau.

Pourtant, ces trajectoires peuvent également se présenter sous des considérations autres que sectorielles, et se formuler sous les termes d'une différenciation entre diversification et spécialisation : cela est notamment lié aux débats importants sur l'existence d'externalités marshalliennes ou jacobiniennes (**Galliano et al., 2015**). Les analyses sous l'angle des externalités marshalliennes montrent l'intérêt d'une concentration d'entreprises issues du même secteur, tandis que celles qui mobilisent les externalités jacobiniennes montrent les avantages d'une agglomération spatiale d'entreprises de secteurs variés. Les avantages de la spécialisation et de la diversification ne sont cependant pas tranchés (**Gros-Balthazard, 2018**), et les recherches récentes ont tenté de résoudre le problème en mettant en avant les dynamiques à l'œuvre pour les variétés connexes (*related variety*) (**Frenken et al., 2007**) ; il s'agit de considérer que ce sont à travers des secteurs différents, mais relativement proches que les externalités sont à la fois les plus dynamiques, mais également les plus propices à de nouvelles combinaisons productives et innovantes.

Une typologie plus élaborée est celle de Marjolaine Gros-Balthazard (**Gros-Balthazard, 2018**) qui reprend ses typologies de territoires industriels (ex-, tradi- et néo-) et y associe des trajectoires de recomposition, mutation, évolution ou bifurcation (Tableau IV-3).

Tableau IV-3 - Matrice des dynamiques économiques dominantes des bassins de vie industriels - source : Gros-Balthazard, 2018

		Type de bassin de vie		
		Ex (31,2 %)	Tradi (37,6 %)	Néo (31,2 %)
Forme de la trajectoire	Recomposition (48,3 %)	Effondrement industriel puissant et précoce (5,2 %)	Déclin industriel qui s'amplifie (19,5 %)	Déclin agricole et industriel (11,6 %)
		Déclin industriel intense et régulier (12,1 %)		
	Mutation (22,7 %)	Mutation à tendance péri-productive (7,7 %)	Mutation partielle (9,4 %)	/
		Mutation à tendance présentielle (5,5 %)		
	Evolution (27,0 %)	/	Maintien industriel relatif (7,9 %)	Essor industriel (19,1 %)
	Bifurcation (2,0 %)	Essor de zones d'activités (0,7 %)	Implantation industrielle exogène (0,8 %)	Implantation centrale nucléaire (0,5 %)

Note de lecture : En % est exprimée la part des bassins de vie industriels totaux concernés.

Elle définit chacune de ces trajectoires ainsi :

1) « La **recomposition** renvoie à un recul de l'emploi industriel sans que le rebond ne soit suffisant pour que l'emploi total retrouve son niveau antérieur au terme de la période d'étude. »

2) « La **mutation** traduit une résorption (quantitative) de la perte d'emplois industriels par le déploiement d'autres composantes de l'emploi. »

3) « L'**évolution** recouvre un maintien relatif ou un accroissement des emplois industriels. »

4) « La **bifurcation** ne correspond pas à une bifurcation de l'industrie, mais bien à une bifurcation du territoire souvent due à une arrivée exogène qui bouleverse la destinée économique du territoire. »

Parmi cette typologie, 1) la recomposition marque une trajectoire de déclin, potentiellement caractéristique de la période qui précède une possible dynamique de revitalisation. Dans cette perspective, nous la disqualifions d'emblée des trajectoires pouvant correspondre à de la revitalisation. *A contrario*, 2) les trajectoires de mutations traduisent le passage d'un système productif industriel à un système productif où les secteurs industriels perdent des emplois au profit de secteurs tertiariés, qu'il s'agisse de l'économie présentielle ou péri-productive. Dans le premier cas de développement de l'économie présentielle, il semble bien y avoir transition du système productif vers un nouveau modèle, alors que dans le second cas, il est plus difficile de définir si le développement du secteur péri-productif est simplement le reflet des externalisations, et donc d'une mutation relative, partielle, du système, ou s'il s'agit réellement d'une transition dans le sens où les moteurs du développement économique sont réellement différents. À ce sujet, Marjorie Gros-Balthazard (**Gros-Balthazard, 2018**) ne tranche pas non plus, et il est probable que l'analyse au cas par cas des territoires concernés soit nécessaire : « *Mais, qu'elle soit qualifiée de transition d'une économie de la production à une économie de la connaissance ou encore de processus de désindustrialisation-tertiarisation, la trajectoire de mutation à tendance péri-productive suivie par de nombreuses villes industrielles atteste bien souvent d'une certaine continuité productive entre le passé industriel et les emplois productifs en progression, comme l'exemple lillois l'a montré* ».

3) Les trajectoires d'évolution semblent également présenter une même ambiguïté. En effet, pour les territoires tradi-industriels il semble que ces évolutions puissent se caractériser par un essor de l'emploi industriel dans les activités et sous des modalités similaires, et notamment dans des secteurs qui se trouvent être en déclin à l'échelle nationale : « *(automobile et autres matériels de transports, fabrication d'équipements électriques, fabrication de produits en caoutchouc et en plastique...)* » (**ibid**). Ces évolutions peuvent également se caractériser par de forts changements industriels, que ce soit en matière sectorielle, d'entreprises présentes ou encore d'emplois. C'est par exemple le cas d'un certain nombre de territoires néo-industriels, et notamment à l'ouest du pays : « *l'économie industrielle se substitue progressivement à la combinaison initiale, alliant économie agricole et industrielle, et s'accompagne d'un développement des emplois présentiels suivant la tendance nationale* » (**ibid**). Dans cette perspective, s'il y a un renouvellement du système productif, c'est tout en conservant un avenir industriel, ce qui nous permet d'affirmer que le maintien d'un secteur industriel fort est compatible avec une mutation profonde du système productif.

Enfin, 4) la bifurcation se caractérise par des implantations d'origine exogène, qu'il s'agisse d'implantation dans des zones d'activités dynamiques, ou sous l'impulsion d'autres types d'implantations (Marjolaine Gros-Balthazard cite notamment l'exemple de centrales nucléaires). Cela peut se caractériser par l'essor d'emplois industriels ou non industriels selon la nature des implantations. Ces implantations impliquent une bifurcation dans la trajectoire du territoire, notamment du fait du poids des établissements nouvellement implantés et cela « *peut participer à enfermer ces territoires dans des sentiers de dépendance* » (**Gros-Balthazard, 2018**). Là encore, cette bifurcation pourrait ou non s'intégrer dans des dynamiques de revitalisation ; il s'agirait alors de voir dans quelles mesures, les implantations d'origine exogène impliquent une réarticulation avec des ressources antérieures déjà existantes dans le territoire (principe 3), ou si elles amorcent un processus de remise en cause complète des ressources de l'ancien système productif et les remplacent avec celles du nouveau système.

Ainsi, les trajectoires présentées ici montrent qu'il est souvent difficile d'évaluer si elles sont synonymes d'une transition d'un système productif à un autre, et qu'il est nécessaire d'analyser au cas par cas, les terrains concernés. Plus encore, un changement radical du système productif signifie un changement radical d'un seul élément crucial du système territoire industriel ; or la revitalisation territoriale repose sur un changement radical d'un ensemble d'éléments cruciaux (principe 5). Ainsi, pour l'instant, une transition du système productif semble pouvoir être considérée comme une mutation nécessaire, mais non suffisante pour parler de revitalisation.

### 2.2.2. *Une transition du système productif implique-t-elle une transition du système territorial ?*

Dans les travaux présentés, les trajectoires du territoire et de son système productif sont présentées comme étroitement liées, voire entremêlées, et il est généralement difficile de savoir si les écrits des auteurs considérés au sujet des trajectoires concernent l'un ou l'autre système, ou les deux.

Cette littérature suppose souvent implicitement une certaine subordination du système territoire à ses activités économiques et au système productif plus largement<sup>355</sup>. Comme nous l'avons vu précédemment, cette hypothèse est largement vérifiée pour les territoires industriels.

Ainsi, Simon Edelblutte (**Edelblutte, 2014**) décrit-il deux trajectoires distinctes de territoires industriels. Il présente d'une part l'exemple d'Amnéville, ancienne ville sidérurgique de Moselle, qui a choisi une stratégie de rejet total de l'industrie, de ses marques et de ses héritages, pour se concentrer sur des activités de loisirs et autour des thermes. « *Elle a donc basculé, sans égard pour son passé industriel, d'un système productif fordiste à un système productivo-résidentiel (Davezies, Talandier, 2014) lié à la dynamique métropolitaine du Sillon lorrain* » (**ibid**).

Au contraire, Thion-les-Vosges (département des Vosges) est présentée par Simon Edelblutte (**Edelblutte, 2014**) comme l'exemple d'un territoire qui met en place des stratégies pour maintenir l'industrie, mais en diversifiant les activités productives, et surtout en accompagnant les mutations du système productif (« *traitement du système fordiste* »), de l'organisation du territoire et de son paysage. « *Ces mutations provoquent non seulement un retournement spatial du territoire thionnais, auparavant centré sur la BTT<sup>356</sup> installée en bord de Moselle à l'est de la commune, mais aussi une nouvelle dualité territoriale. En effet, s'opposent, à l'est, un espace ancien hérité, en partie en friches et, à l'ouest, un autre dynamique et en développement. Le défi actuel est donc de retrouver une cohérence spatiale autour de la constitution d'un centre-ville attractif* » (**ibid**).

À travers ces deux exemples, il est alors possible de voir qu'il y a interactions et complémentarités entre mutations du système productif et système territorial avec cependant une analyse qui porte davantage sur les effets des mutations du système productif sur le système territorial et les interactions avec d'autres mutations, telles que les phénomènes de métropolisation.

Sylvie Daviet (**Daviet, 2006**) présente une logique similaire pour les bassins houillers français : les reconversions y sont ici présentées comme une remise en cause du système productif et, par extension, du système territorial. « *On peut dire à présent que le phénomène de reconversion renvoie à la remise en cause d'un système économique, social, culturel et*

---

<sup>355</sup> Par exemple, le terme de redéveloppement tel qu'utilisé par Daviet (**Daviet, 2006**) et Chautard et Zuindeau (**Chautard & Zuindeau, 2001**) laisse supposer que les mutations de l'ensemble du territoire servent avant tout à accompagner les mutations de l'industrie et/ou du système productif. Le terme de système productif lui-même implique cette subordination des autres sphères à la sphère productive.

<sup>356</sup> Blanchisserie-teinturerie de Thion

*spatial sous la poussée d'un nouveau système comprenant des activités et des espaces concurrents (Daviet, 1990). Il désigne un processus de réorganisation qui affecte les hommes, les entreprises et l'espace, et qui est le plus souvent synonyme de crise : crise de l'emploi, crise démographique parfois, crise de confiance et d'identité. L'idée que les problèmes de conversion font système a contribué, dans les régions minières plus qu'ailleurs peut-être, à l'élaboration du concept de territoire comme ensemble d'interactions entre les hommes, les activités et l'espace » (ibid).* Sylvie Daviet poursuit en précisant que la diversification économique de ces territoires suppose une reconversion institutionnelle et une recomposition des territoires, mais aussi un travail de deuil et de construction d'une nouvelle identité.

Ce dernier exemple ne montre alors pas tant une subordination du système territorial au système productif, qu'une interaction, voire une intrication, bien que la crise soit d'abord provoquée par une crise minière.

De manière similaire, pour Jean-Benoît Zimmermann (**Zimmermann, 2005**), les modes de développement du territoire sont associés à la « *mise en cohérence* » et la « *coordination des activités au sein du tissu local (Colletis, Gilly et al., 1999)* ». Pour l'auteur, il s'agit tout aussi bien du fait des acteurs impliqués dans le développement local – et notamment du système productif –, que de leur proximité et leurs modes d'interaction, qui auraient alors un rôle structurant pour le territoire. Il parle de gouvernance territoriale : « *L'action collective localisée ne s'opère pas en effet dans un vide socio-économique, mais se trouve enchâssée dans des structures économiques et des institutions sociales, historiquement construites* » (ibid). Dans ce cas, le territoire est autant un élément structurant les trajectoires du système productif et de son industrie, que l'inverse ; il y a co-dépendance.

La littérature sur les milieux innovateurs et plus largement sur les *regional innovation systems* (Coenen et al., 2015; Cooke et al., 2004; Hassink et al., 2019; Tödtling & Trippl, 2005; Trippl & Otto, 2009) montre bien cette intrication. Pour autant, les rythmes de mutations entre le système productif et le système territorial ne sont pas les mêmes, le premier étant plus rapide (Hassink, 2010)<sup>357</sup>. Cela peut expliquer l'existence d'un certain sens des mutations, allant d'abord du système productif au système territorial, sans que ce lien soit automatique.

Cette question des trajectoires des territoires industriels est fondamentale. Loin de rester simplement sur le constat des trajectoires empruntées, les recherches présentées nous invitent à nous intéresser à la fois aux ressources et aux acteurs, aussi bien qu'aux institutions et à la gouvernance. Dans cette perspective, ces composantes des dynamiques du territoire jouent un rôle moteur, et peuvent tout aussi bien contraindre la trajectoire, l'influencer ou la faire changer profondément. Il s'agit pour nous de comprendre dans quelles conditions ces possibilités se présentent.

### 2.3. Du développement économique au développement territorial

Les éléments développés jusqu'à présent mettent en exergue les stratégies possibles pour modifier de manière plus ou moins radicale la sphère industrielle et l'impact que cela peut avoir sur le RIS d'un territoire. Si nous nous sommes concentrés sur ces dynamiques jusqu'à présent, c'est qu'elles sont largement associées aux territoires industriels en période de restructuration de l'industrie locale. Dans ces circonstances, le développement économique y est perçu comme central, parce qu'il vise à répondre à la cause première de la crise.

---

<sup>357</sup> "As milieus tend to change more slowly than industries, a sclerotic milieu can remain in a region even after the industrial structure to which it belonged already has disappeared" (Hassink, 2010).

Nous chercherons cependant à montrer que l'établissement d'une nouvelle trajectoire pour la sphère productive n'est pas automatiquement en adéquation avec la trajectoire du territoire. Nous élargirons nos perspectives à travers le concept de développement territorial.

2.3.1. *Les trajectoires du système productif s'intègrent de manière plus ou moins conflictuelle dans les trajectoires du territoire industriel*

La littérature traitée ci-dessus a essentiellement traité d'une approche territoriale de l'économie et de ses trajectoires, et notamment à travers les TIMs. Ces approches, cependant, sont soumises à un certain nombre de critiques, et notamment à travers les réflexions de **Crevoisier (2010)**, **Moulaert & Sekia (2003)** et **Torre (2015)** et dont nous allons rendre compte afin d'élargir nos questionnements vers un développement territorial plus ouvert, mais également sur les contraintes qui pèsent sur lui. Ces références ne traitent pas explicitement de l'industrie. Leur mobilisation ici se justifie cependant par un élément issu de nos explication précédentes. Il s'agit du constat que la revitalisation d'un territoire industriel ne se traduit pas toujours par la revitalisation de l'industrie, mais qu'elle peut aussi potentiellement s'engager à travers son abandon.

Nous constatons en premier lieu que la littérature sur les TIMs met en exergue des combinaisons entre les dimensions économique, socio-culturelle, et politique associées au développement territorial. Ce concept de développement territorial avait notamment pour objectif de mettre en avant le caractère endogène du développement qui a en partie pour objectif de répondre à des facteurs extérieurs de déstabilisation (**Stöhr, 1984, cité par Sekia et Moulaert, 2003**) et dont nous avons évoqué la nature tout au long de ce chapitre. Dans cette perspective, **Moulaert & Sekia (2003)** reprennent les travaux de **Stöhr et Tödting (1977)** et montrent que le développement endogène suppose un processus de sélection quant aux dynamiques, relations et ressources venant de l'extérieur. Selon **Moulaert & Sekia (2003)**, ces auteurs mettent en lumière la cohabitation de deux logiques difficiles à réconcilier à l'échelle territoriale. D'une part, une « logique fonctionnelle », qui provient des échelles nationales et internationales, et qui place le territoire dans les stratégies des acteurs transnationaux, et notamment des firmes transnationales. Et d'autre part, un ensemble d'autres logiques territorialisées (économiques, socio-culturelles, politiques...) et portées par les communautés locales et en accord avec leur propre identité et leurs valeurs. Plus précisément, les auteurs reprennent le vocabulaire de **Bernard Pecqueur (1989)**, qui décrit les communautés locales comme capables de « réactions autonomes » pour répondre à des contraintes issues de l'environnement extra-territorial.

Dans cette perspective, la théorie du développement endogène vise à remplacer la conception de l'espace local comme fonctionnel par celle d'un espace territorial : « *Les dynamiques de développement endogènes remplacent la vision de l'espace comme « simple » support des fonctions économiques. Dans l'approche territoriale, en plus de (ou en interaction avec ?) les attributs économiques habituellement privilégiés par les théories précédentes du développement régional, l'espace est « mis à jour » en contenant des valeurs cultures et des « traces » de l'histoire locale*<sup>358</sup> » (**Moulaert & Sekia, 2003**). Il s'agit également de réintégrer les dynamiques économiques dans le « cadre d'action » que constitue l'espace territorial.

---

<sup>358</sup> La traduction est la nôtre : "An internal dynamics of development replaces space as a 'simple' support of economic functions. In the territorial approach, in addition to (or in interaction with?) the usual economic attributes privileged by anterior theories of regional development, space is 'upgraded' with a new content of socio-cultural values and traces of the local history" (**Moulaert & Sekia, 2003**).

Cela rejoint la définition du développement territorial telle que présentée par Torre (**Torre, 2015**) et pour lequel la finalité de ce développement est « *d'améliorer le bien-être et éventuellement la richesse des populations* ». Ces réflexions sont importantes, car elles permettent d'ouvrir une conception restreinte du développement régional telle que présentée jusqu'à présent à travers notamment les RIS et d'y réintégrer les éléments du territoire industriel tels que nous l'avons défini auparavant et qui n'ont pas été intégrés dans les dynamiques décrites.

En effet, la définition du développement territorial selon Torre (**Torre, 2015**) permet de (ré)élargir le panel des acteurs pris en compte au-delà des acteurs productifs et des acteurs publics : les salariés, les syndicats, le monde associatif... : « *Les processus de développement territorial ne peuvent être réduits aux seuls comportements des acteurs productifs et des institutions en charge des politiques de développement, mais s'étendent à d'autres parties prenantes des territoires : collectivités locales ou territoriales, services déconcentrés de l'État, organismes consulaires, dispositifs locaux de gouvernance (PNR, Pays...) et monde associatif* » (**Torre, 2015**). Il s'agit également pour nous de réintégrer plus largement les nouvelles pratiques sociales et institutionnelles qui ne sont pas directement liées à l'industrie : « *Les processus de coopération et de construction sociale sont à intégrer à l'analyse des dynamiques de développement (Baudelle et al., 2011). Loin d'être anecdotiques, les nouvelles pratiques sociales et institutionnelles se trouvent au cœur des processus d'innovation territoriale, sans oublier la volonté des réseaux d'acteurs locaux à piloter leur propre modèle de développement, qu'il s'agisse d'actions collectives ou d'oppositions manifestes à la volonté des États ou des grandes sociétés* » (**ibid**). Enfin, il s'agit également de considérer les problématiques associées à l'usage des sols et des choix des modes d'aménagement, absente de nombre de TIMs, et pourtant bien en jeu dans les territoires industriels, notamment autour de la question des friches et du réaménagement des villes industrielles : « *Les problématiques contemporaines de rareté et de concurrences des terres, d'usure des sols et de land grabbing des États à la recherche des terres fertiles positionnent les dimensions d'occupation de l'espace au cœur des processus et projets de développement. L'introduction des questions d'usage des sols et de choix des modes d'aménagement contribue ainsi à réconcilier les disciplines du land use avec celles de la science régionale* » (**ibid**).

En somme, il s'agit d'échapper, comme pour la revitalisation, « *à la seule sphère de l'économie et de la géographie, pour intégrer les dimensions sociales et jusqu'aux apports des disciplines biotechniques comme l'écologie ou les sciences des sols* » (**Torre, 2015**).

S'intéresser au développement territorial suppose donc une série d'élargissement dans les concepts mobilisés dans ce chapitre, qu'il s'agisse 1) de l'innovation, 2) de la résilience, 3) des jeux d'acteurs autour de projet et 4) de la trajectoire du territoire<sup>359</sup>.

- 1) Torre (**Torre, 2015**) et Crevoisier (**Crevoisier, 2010**) proposent tous deux de revenir à une vision élargie de l'innovation telle que proposée par Joseph Schumpeter (**Schumpeter, 1911**), au-delà de la seule innovation technologique et n'incluant pas seulement les activités de production ou d'organisation de celles-ci. « *Ce ne sont plus les seuls savoirs scientifiques des ingénieurs ou des chercheurs qui se trouvent mobilisés, mais également ceux issus de la société et de ses multiples parties prenantes territoriales, acteurs publics, privés ou associatifs* » (**Torre, 2015**). Parmi les exemples, **Torre (2015)** cite ceux des circuits agricoles courts, ou encore du *crowdsourcing*, qui consiste en l'élaboration de produits ou solutions concrètes par des collectifs locaux.

---

<sup>359</sup> Ces éléments nous permettent finalement de reboucler sur un certain nombre de dynamiques en jeu dans la revitalisation.

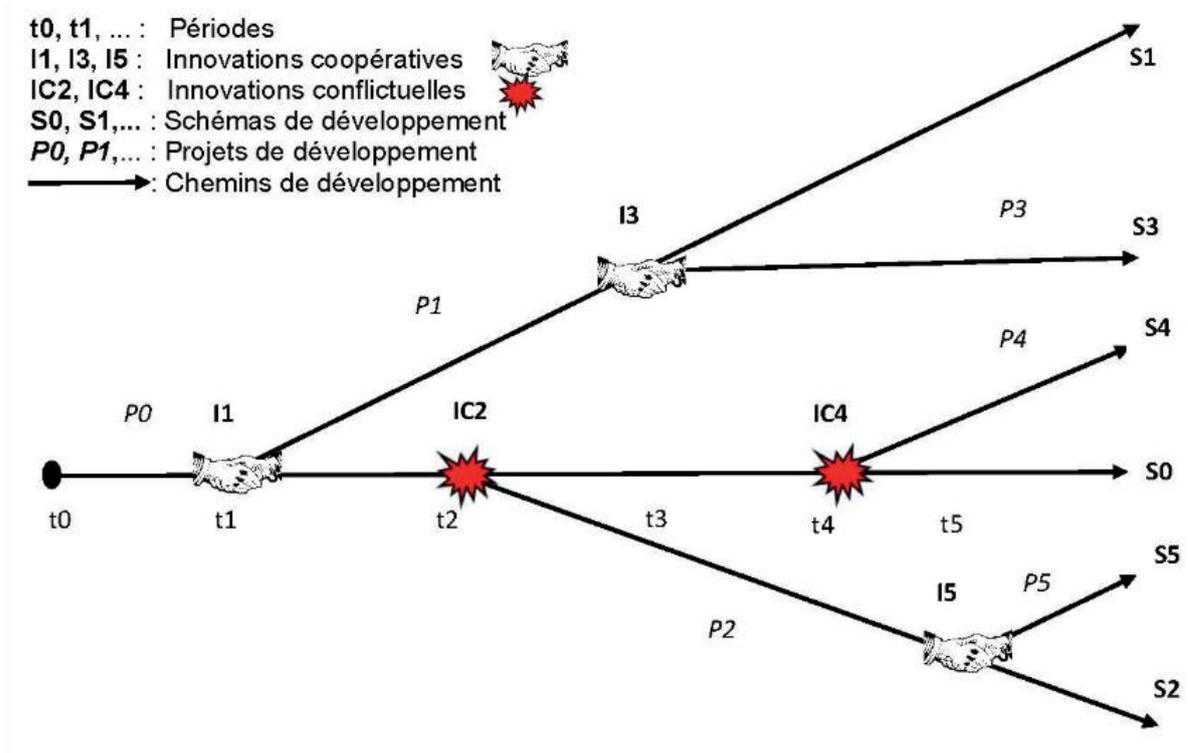
- 2) **Torre (2015)** évoque également des facteurs de résilience à l'échelle territoriale<sup>360</sup>, et liés aux dynamiques d'innovation territoriale évoquées ci-dessus. Parmi ceux-ci, ce sont notamment les solidarités locales et les collectifs structurés sous quelque forme que ce soit qui permettent de soutenir les individus, d'alléger les effets de la crise, mais aussi d'y résister. **Torre (2015)** donne des exemples variés plus ou moins ancrés dans le marché, et aussi bien intégrés dans la sphère industrielle que des services : « *Les entreprises partagées ou collaboratives (Scops), les coopératives d'activité et d'emploi, les organisations de transport communautaires, la mutualisation des soins, les crèches parentales, participent de la résilience des territoires par leur capacité à recréer des proximités et maintenir des solidarités locales, en complément ou substitution à l'innovation technologique. L'économie sociale et solidaire contribue à l'innovation sociale ou sociétale (Moulaert, 2013).* »
- 3) Ces dynamiques d'innovation et de résilience impliquent donc des jeux d'acteurs, la constitution de projets, et des conflits autour de ces derniers avec les conséquences que cela peut impliquer : rejet du projet, modifications substantielles ou mineures... La définition du territoire industriel que nous avons adoptée au début de ce chapitre nous a porté à montrer qu'au sein d'un territoire industriel, les acteurs industriels et les acteurs publics faisaient partie d'une communauté de destin, potentiellement relativement fermée aux autres acteurs. Dans cette perspective, il est probable que les projets de développement proviennent de cette seule communauté. Pour autant, les salariés de l'industrie, les syndicats, au côté de la société civile et de la population peuvent réagir : s'approprier, intégrer ou rejeter tout ou partie des projets, en particulier lorsque ces derniers sont opposés aux intérêts individuels ou collectifs, ou lorsqu'ils sont perçus comme contraires à des valeurs portées localement (qu'il s'agisse d'une création d'emplois insuffisante, d'une dégradation de l'environnement liée au projet, d'une congestion plus importante des routes...): « *les conflits constituent ainsi la mise à l'épreuve des innovations, le tamis au regard duquel sont sélectionnées les "bonnes" inventions, acceptées par la société* » (**Torre, 2015**). Les conflits, plus ou moins violents, et les modifications qu'ils peuvent induire sur le projet sont autant de facteurs de la mise en conformité du projet, soit avec le *statu quo* en place dans le territoire, soit avec d'autres projets en cours. De ce fait, « *de la réalisation, plus ou moins facile ou contrariée, de ces projets ainsi que des obstacles et des échecs rencontrés vont dépendre les processus de développement des territoires ainsi que leur transformation, en termes économiques, sociaux, culturels (Kahn, 2010). On va ainsi en revenir aux innovations, moteurs du développement, coopératives conflictuelles, mais à l'origine de bifurcations et de nouveaux états de développement* » (**Torre, 2015**).
- 4) Les acteurs locaux et les processus de négociation qu'ils initient, tant au sein du territoire qu'avec l'extérieur, déterminent la trajectoire du territoire : « *Parfois âprement négociées par les acteurs locaux, les innovations initient des changements de trajectoires productives, sociales ou institutionnelles, et permettent de lancer les nouveaux chemins et de construire les futures routines* » (**Torre, 2015**). Pour illustrer ses propos, l'auteur présente la figure ci-dessous (Figure IV-2) et montre, à travers un jeu séquentiel, un ensemble de bifurcations possibles dans la trajectoire du territoire. Ainsi, et plus particulièrement pour les territoires industriels qui sont notre objet, ces éléments permettent de faire le lien entre les trajectoires envisagées dans la sphère productive et le RIS associé, et la façon dont ces projets entrent en interactions avec les communautés locales. Ici, c'est à travers des jeux de négociation et de conflits, sous des modalités qui

---

<sup>360</sup> Il cite notamment **Depret et al. (2012)**.

se définissent au fil des jeux d'acteurs, que peuvent se mettre en adéquation (ou non) les trajectoires du système productif et du RIS et celle du territoire.

Figure IV-2 - Les chemins du développement territorial. Source : Torre, 2015



### 2.3.2. Les trajectoires productives globales peuvent verrouiller les trajectoires du territoire industriel

Assez pessimistes quant aux trajectoires potentielles que peut suivre le territoire, Sekia et Moulaert (**Moulaert & Sekia, 2003**) constatent d'une part qu'au sein des recherches liées aux TIMs, les relations entre les différentes dimensions du développement semblent être celles de la subordination des sphères politique et socio-culturelle à la sphère économique, voire une vision tout à fait déterministe des activités économiques sur les autres sphères (**Moulaert & Sekia, 2003**). En particulier, la littérature se concentre généralement sur une croissance régionale qui s'accorde avec les images dominantes de la croissance : « *high-technology production, new producer services, capital intensive cultural filières*<sup>361</sup>, etc. » (**ibid**).

D'autre part, les auteurs font le même constat dans les faits. Lorsque les dynamiques globales de marché sont à l'œuvre sans barrière, le développement régional suit les représentations dominantes concernant la croissance économique. Pour eux, les pouvoirs politiques locaux tendent généralement à rendre légitime et catalyser une stratégie de développement endogène en conformité avec ce modèle de croissance. Il s'agit alors essentiellement de « traduire » localement les logiques à l'œuvre à l'échelle globale : "We are confronted here with 'institutional instrumentalism', whose sole endogenous ingredient is the capability to produce the 'orgware' and the human resources to accomplish the exogenously imposed or inspired

<sup>361</sup> En français dans le texte.

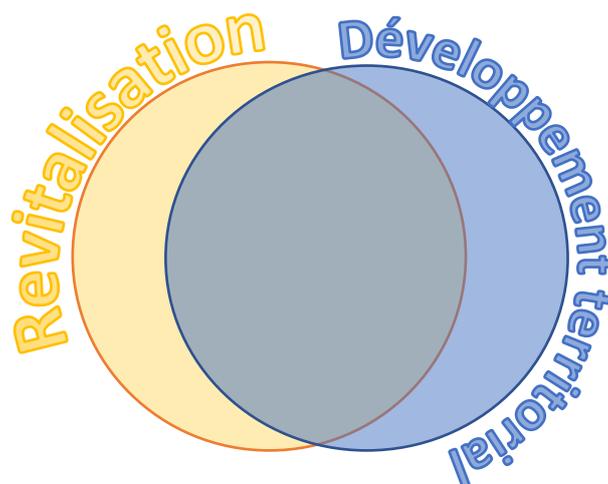
*economic growth targets*” (Moulaert & Sekia, 2003). Ces logiques dominantes laissent généralement de côté des dynamiques institutionnelles qui permettent d’engager la population pour proposer des projets alternatifs.

Ces explications permettent d’une part de voir combien les dynamiques à l’œuvre à des échelles plus larges que le territoire peuvent contraindre les trajectoires de celui-ci. Cela implique d’ailleurs que les changements de trajectoire locale sont fortement dépendants des changements de trajectoire à des échelles spatiales plus larges. D’autre part, ces dynamiques sont potentiellement d’autant plus prégnantes au sein des territoires industriels que ces derniers sont souvent caractérisés par un *lock-in* politique et cognitif. Le premier signifie que les instances publiques ont peu de chance de remettre en cause le paradigme dominant<sup>362</sup>. Le second implique une difficulté accrue à imaginer – et donc mettre en œuvre – une trajectoire alternative viable.

### 2.3.3. *La revitalisation est-elle une typologie de développement territorial ?*

Dans cette partie, nous nous sommes jusqu’à présent interrogé sur les interactions entre les trajectoires de l’industrie, du système productif et du territoire. S’il semble exister un emboîtement imparfait entre ces différentes échelles, nous avons pu montrer les interactions en jeu. De plus, il semble que dès lors que l’on s’interroge sur la revitalisation d’un territoire industriel, la question du développement économique est omniprésente. Pourtant, en établissant la distinction être développement économique et développement territorial, nous avons vu combien le lien entre mutation du système productif et développement territorial n’était pas évident, ni l’objet d’une relation automatique. Cela implique notamment que, pour qu’il y ait adéquation entre revitalisation et développement économique, il est nécessaire qu’un certain nombre de conditions soient remplies, en particulier une mise en adéquation des projets de développement économique local avec ceux du territoire. Cet ensemble d’éléments nous porte à ré-élargir momentanément la focale et à nous interroger sur les interactions et les similitudes entre concept de revitalisation et de développement territorial.

Figure IV-3 - Intersection des concepts de revitalisation et de développement territorial



<sup>362</sup> Cela pourrait-il également impliquer dans certaines circonstances que les industriels locaux sont plus soucieux qu’ailleurs d’un développement territorial plus équilibré ?

D'emblée, nous posons l'hypothèse que le développement territorial et la revitalisation sont des concepts différents et qui se recoupent imparfaitement (Figure IV-3). Ces affirmations nous portent à décrire succinctement quelles sont les similitudes et les différences entre les concepts de développement territorial et de revitalisation.

Pourtant, un certain nombre de similitudes existent entre ces deux concepts. D'une part, tous deux conçoivent le territoire de manière similaire, comme un construit dépendant des actions et représentations des acteurs, mais également comme un système complexe et dynamique, en évolution perpétuelle. Les institutions, la culture et les normes font partie intégrante des dynamiques du territoire, et notamment de son développement.

De la même façon, le champ du développement territorial propose une définition élargie de l'innovation, qui va bien au-delà des innovations technologiques. La distinction entre invention et innovation n'est pas l'intégration réussie sur un marché, mais plutôt l'adoption et l'acceptation par les acteurs, que cela ait eu lieu ou non à travers le marché. Dans les deux cas, l'innovation est centrale et constitue un moteur des dynamiques d'évolution du territoire.

Dans le cadre de la revitalisation, notre définition des ressources comme construites par les acteurs provient en grande partie des recherches en économie territoriale et sur le lien entre ressources et construction territoriale. Dans les deux cas, il s'agit à la fois de mobiliser des ressources antérieures et nouvelles, et de les recombinaison (principe 3). Enfin, le développement territorial et la revitalisation reposent tous deux sur l'action concertée des acteurs et la mise en œuvre de projets communs (principe 4). Dans ce cadre-là, les rapports de force et les conflits font partie intégrante des dynamiques et influencent la trajectoire du territoire.

Malgré ces similitudes, nous pouvons cependant constater un certain nombre de différences plus ou moins marquées qu'il convient ici de mettre en exergue.

En effet, les différentes définitions du développement montrent deux hypothèses relativement implicites : à la fois une certaine conception du progrès et de l'accumulation, mais aussi une certaine subordination des autres sphères à celle de l'activité économique.

Voici deux définitions pour illustrer ce propos :

Selon Perroux (**Perroux, 1969**), « *Le développement est la combinaison des changements mentaux et sociaux d'une population qui la rendent apte à faire croître, cumulativement et durablement, son produit réel global.* »

À son tour, André Torre propose la définition du développement territorial suivante : « *Sa finalité est la même que celle de tout type de développement : améliorer le bien-être et éventuellement la richesse des populations [...]* » (**Torre, 2015**).

D'une part, et comme nous l'avons déjà abordé, les éléments définitionnels développés précédemment montrent une subordination plus ou moins marquée des autres sphères (culturelle, socio-institutionnelle, politique) à celle de l'activité économique, même si les auteurs admettent largement l'existence de boucles de rétroaction. Sekia et Moulaert (**Moulaert & Sekia, 2003**) illustrent cela à travers l'exemple de la culture, même s'il s'agit du cas précis des TIMs : « *culture is 'economic culture' or 'community culture' to the extent that it is functional to improving the competitiveness of the local or regional economy* ».

Notre conception de la revitalisation vise également à s'ouvrir à toutes les disciplines, tout comme le concept de développement territorial, mais pas obligatoirement à partir de l'économie ou de la géographie. Le concept est également suffisamment ouvert pour intégrer des éléments associés à la biodiversité et au changement climatique, sans que ces dynamiques soient seulement intégrées à partir des contraintes qu'elles font peser sur le système économique ou même des opportunités économiques qu'elles pourraient représenter.

Ces deux définitions sont également marquées par une conception implicite du progrès, qui peut se comprendre historiquement comme l'accroissement du « produit réel global » ou comme une amélioration du « bien-être et éventuellement la richesse des populations ». Ces

deux définitions impliquent la présence d'un surplus (de production, de richesse, de bien-être...).

Il est vrai que notre principe 4 de la revitalisation intègre également de la part d'acteurs « une intentionnalité d'action pour améliorer leur situation sur le territoire ». Cependant, cette intention et la revitalisation qui peut en découler ne se traduisent pas forcément par une « amélioration » du bien-être sous des considérations normatives ni celui d'un « surplus », mais bien par un nouveau régime où les attentes des acteurs et leurs perceptions sont en cohérence avec le fonctionnement du système.

Ensuite, le développement territorial ne fait pas systématiquement référence à une situation de crise ou de trouble à résoudre (principe 1). Dans cette perspective, les concepts de redéveloppement répondent à cette limite.

Enfin, et c'est peut-être l'élément le plus important, le développement territorial est conçu comme un moyen de faire bifurquer la trajectoire du territoire selon des ampleurs variables, ce qui intègre des ajustements minimes de trajectoire. *A contrario*, nous avons opéré une discrimination entre différents types de trajectoire et avons défini la revitalisation comme un changement radical des éléments du système (principe 5).

Cela étant dit, les problématiques de développement restent dominantes dans nos sociétés et font partie d'un paradigme dominant qui met au centre des dynamiques à la fois le progrès et l'accumulation. Dans ces circonstances, et étant donné la nature des territoires industriels, historiquement fortement marqués par ces valeurs, il est probable que la trajectoire de revitalisation adoptée est celle d'un redéveloppement territorial. En revanche, toutes les trajectoires de développement territorial ne relèvent pas de la revitalisation territoriale.

### 3. Mettre en cohérence mutations de l'industrie et du territoire, une illustration à travers les ressources industrielles

À travers la définition du territoire, nous avons développé la place des filtres et représentations dans ce concept. En filigrane, et à travers les travaux de Simon Edelblutte (**Edelblutte, 2014**) nous avons également opéré la distinction entre deux stratégies opposées, entre faire table rase du passé ou le remobiliser, deux stratégies qui constituent des processus de sélection de ressources.

Cela nous amène à considérer ces éléments sous le prisme de la revitalisation : les filtres sont les éléments qui permettent de lire le passé, le présent et le futur sous un ensemble défini de perspectives. Les filtres sont un vecteur de construction de la mémoire à partir d'une sélection et lecture particulière du passé. Ils sont également un élément de construction de l'identité du territoire, à travers les individus et les collectifs qui le composent. Mais les filtres surtout sont fondamentaux dans le processus d'identification et de construction des ressources. Ces ressources peuvent être anciennes – et dans ce cas-là nous parlerons d'héritage – ou nouvelles. Elles peuvent également être immatérielles ou matérielles.

Afin de comprendre comment les processus de création de ressources s'intègrent dans les dynamiques de revitalisation, nous nous interrogerons sur les processus de construction de ressources locales spécifiques dans les territoires industriels, et notamment à travers les nœuds ressources-perceptions-acteurs/actions spécifiques aux territoires industriels. Pour cela, nous reviendrons sur la définition des ressources dans le cadre des territoires industriels, puis nous nous intéresserons à leur rôle dans l'ancrage des entreprises et pour répondre à des problèmes productifs particuliers. Enfin, nous nous intéresserons plus précisément aux héritages matériels.

L'objectif est de mieux comprendre les interactions entre les ressources industrielles et les ressources du territoire. Plus largement, ces réflexions nous portent à nous interroger quant à la

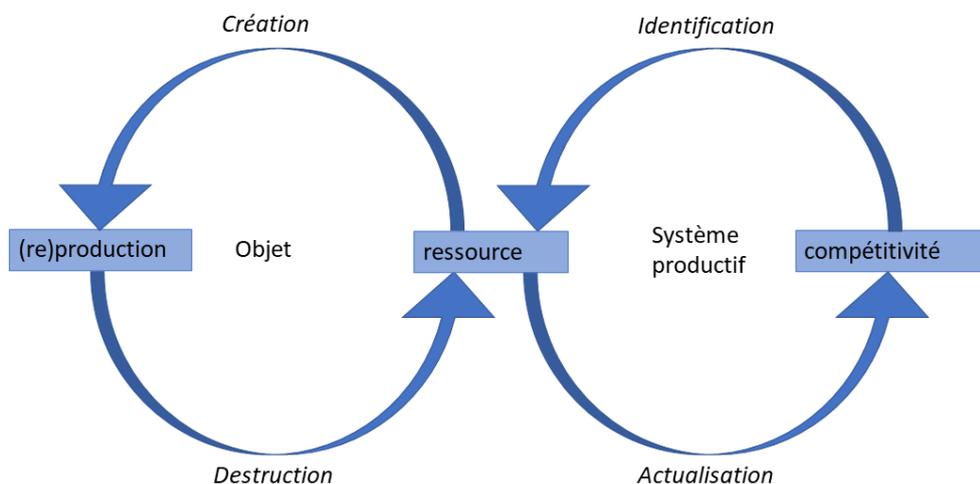
comptabilité entre projets industriels ou de développement économique avec celui de développement territorial. Il s'agit de montrer que la mise en cohérence des ressources du système productif et du territoire dans son ensemble est un enjeu central.

### 3.1. Les ressources, outil d'ancrage des entreprises et de résolution de problèmes productifs

#### 3.1.1. *Les ressources d'un territoire industriel sont d'abord identifiées à travers les processus de production*

Les ressources qui nous intéresseront sont celles qui sont spécifiquement en jeu dans le cadre des territoires industriels. Plus précisément, nous suivons notamment les travaux de Kebir et Crevoisier (**Kebir & Crevoisier, 2008**), qui définissent les ressources comme un processus relationnel entre des objets et un système productif : dans cette perspective, la ressource est la création d'un lien entre l'objet en question et une intention de production. Formulé autrement, la ressource est le fruit d'un travail de discrimination entre ce qui peut être utile ou non dans le cadre d'un processus productif. Il peut s'agir des infrastructures telles que les bâtiments et le matériel dont ils disposent, mais aussi d'objets immatériels tels que les savoir-faire. Ces ressources sont à la fois prises dans un processus de création-destruction, de mise à jour ou d'adaptation, mais aussi intégrées dans le système productif où elles sont identifiées, mais aussi transformées (Figure IV-4).

Figure IV-4 - la ressource comme processus. Source : Kebir et Crevoisier, 2008



La ressource spécifique possède ici plusieurs caractéristiques : elle permet la production, elle suppose une intention, elle est plastique et contextuelle aussi bien qu'issue d'un processus de valorisation/banalisation, notamment à travers les dynamiques d'innovation.

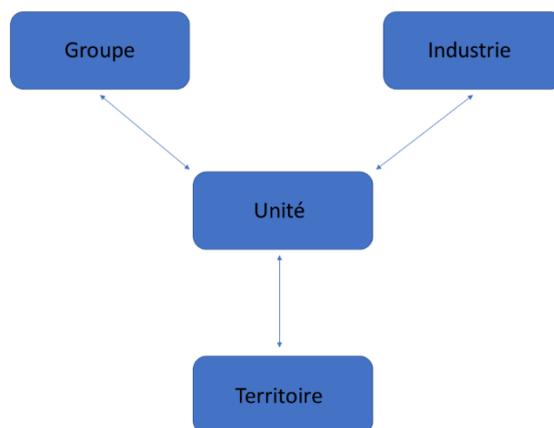
La définition de ce qui constitue ou non une ressource dépend du temps et de l'espace, mais ici tout particulièrement des systèmes productifs locaux, et des ajustements et réarticulations incessants qu'ils impliquent, et notamment en regard des opportunités productives que les ressources représentent et leur rentabilité. Dans ce cas, les ressources sont prises dans un processus de valorisation/banalisation<sup>363</sup> (Kebir & Crevoisier, 2008).

Dans cette perspective, innovation et définition des ressources sont également étroitement liées. En effet, l'innovation joue un rôle central dans la détermination des ressources en cela que la première transforme les intentions et perceptions des acteurs, et notamment sur la nature des objets mobilisés. En effet, innover constitue une ouverture des champs des possibles et une réévaluation des objets qui entourent les acteurs. Ainsi, ce sont à la fois les perceptions, mais aussi les intentions des acteurs par rapport à l'objet qui en font une ressource. Dans cette perspective, innovation et redéfinition des ressources vont de pair.

Ce processus implique des rapports de force entre acteurs et des arrangements autour de ce qui fait ressource ou non. Nous nous intéresserons notamment à de possibles disjonctions à ce sujet entre les acteurs au cœur du système productif industriel, et ceux du reste du territoire.

Puisque cette définition des ressources s'intègre directement au système productif, nous nous intéresserons à leur acteur central et leur insertion : les entreprises ou leurs unités localisées bénéficient d'une triple insertion, dans leur groupe d'appartenance, dans leur secteur et dans le territoire (Zimmermann (2005), voir Figure IV-5 ci-dessous). De ce fait, elles sont en situation de co-construction de ressources avec ces trois sphères. En particulier, le réseau est devenu une ressource essentielle de nos économies modernes.

Figure IV-5 - La triple insertion de l'unité localisée. Source : Zimmermann, 2005



Nous nous intéresserons cependant plus spécifiquement à la relation entre l'entreprise et le territoire dans ce processus de co-production de ressource, et notamment au territoire comme matrice de production de ressources. En effet, les territoires sont des matrices de création de nouvelles ressources productives (Pecqueur, 2005). Il peut s'agir de ressources spécifiques locales (Colletis & Pecqueur, 1993; Pecqueur, 2001), c'est-à-dire de ressources qui sont indissociables du contexte territorial dans lequel elles ont été produites. De ce fait, elles sont également difficilement transférables.

<sup>363</sup> Il s'agit d'une traduction du terme anglais *trivialisation*, que nous aurions également pu dénommer « dévalorisation ».

C'est spécifiquement le cas pour les ressources culturelles, qui regroupent savoir-faire, culture technique, les symboles intégrés dans un bâtiment du patrimoine, c'est-à-dire l'ensemble des éléments culturels qui peuvent être potentiellement mobilisés ou être utiles dans un processus de production (**Kebir & Crevoisier, 2008**).

Elles sont le fruit de la rencontre d'attributs du territoire, de leur identification et de leur utilisation. Ainsi, Kebir et Crevoisier (**Kebir & Crevoisier, 2008**) prennent-ils l'exemple de la montagne comme attribut d'un territoire et de sa « rencontre » avec les intentions des habitants d'y attirer des skieurs. Ce processus se traduit par une empreinte particulière sur le territoire à travers la production des infrastructures nécessaires pour faire du ski. Enfin, cela permet la création d'une école de ski, qui prolonge le développement permis par la ressource « montagne ».

Dans cette perspective il est possible de distinguer à la fois les ressources qui ont été constituées dans le passé, qui sont en quelque sorte « imposées » dans le présent, et les ressources qui sont inscrites dans des processus de production actuels et qui ajoutent leur « empreinte » sur le territoire<sup>364 365</sup>. Ces éléments et le caractère cumulatif des processus de production de ressources tels qu'illustrés par Kebir et Crevoisier montrent combien les ressources et leur production impactent et contraignent les trajectoires du territoire. *A contrario*, ces ressources sont également « *significatives de la capacité à générer de nouvelles trajectoires spatio-économiques* » (**Gilly & Leroux, 2005**).

### 3.1.2. *Les ressources pour résoudre des problèmes productifs et innover*

Le rapport des entreprises vis-à-vis des ressources du territoire peut être celui de chasseur-cueilleur, nomade (**Zimmermann, 2005**), qui adopte alors une relation de prédation avec le territoire, tandis que d'autres entreprises peuvent être dans une dynamique d'acceptation de l'ancrage territorial impliquée par la co-construction des ressources avec le territoire. Il s'agit d'améliorer ses atouts dans le temps à travers cette relation : « *La dynamique dans la trajectoire de la firme est à rechercher dans son rapport aux territoires, c'est-à-dire précisément dans sa capacité à jouer, au fil du temps, des différences et des spécificités territoriales pour fonder sa propre pérennité* » (**Zimmermann, 2005**).

À travers cette seconde possibilité, il s'agit alors de la construction du territoire défini comme « rencontre productive » (**Colletis & Pecqueur, 1993**), c'est-à-dire comme un processus collectif de co-production de ressources par des acteurs co-localisés avec comme objectif de résoudre des problèmes productifs, et notamment des problèmes productifs inédits.

Selon Jean-Benoît Zimmermann (**Zimmermann, 2005**), cette co-production suppose à la fois une proximité géographique, mais aussi institutionnelle. Cela implique notamment la constitution d'un dispositif régulateur territorial (DRT) (**Gilly & Leroux, 2005**) qui consiste en une articulation entre institutions formelles et informelles du système territorial et de la constitution de compromis institutionnels locaux qui permettent et orientent « *la coordination des acteurs selon des régularités technico-économiques et sociales* » (**Gilly & Leroux, 2005, p260**). Il s'agit, en outre, d'instaurer une certaine stabilité et cohérence des arrangements sociaux, techniques et économiques.

Cette co-production de ressources est également le fondement d'indivisibilités dans le rapport entre la firme et le territoire, dans le sens où la ressource n'existe et ne se pérennise

---

<sup>364</sup> "Here and now, the economic processes are linked both to the heritage of the past and to the present capacity on the part of the society and the entrepreneurs to make projections for the future" (**Kebir & Crevoisier, 2008**).

<sup>365</sup> "Innovation plays a central role here. What constitutes, or will constitute, a resource will depend not only on what is imposed at the outset and in the future, but also on the intentions and perceptions of the actors, and at the forefront of which features the entrepreneur" (**Kebir & Crevoisier, 2008**).

qu'à travers la continuation de la relation (**Zimmermann, 2005**). Ces indivisibilités peuvent être temporaires ou non. Cette question des indivisibilités est particulièrement visible pour les ressources culturelles, qui fondent à la fois l'identité du territoire et apportent une valeur ajoutée aux entreprises qui l'exploitent. Kebir et Crevoisier (**Kebir & Crevoisier, 2008**) illustrent ceci avec le cas de l'industrie horlogère dans l'arc jurassien suisse. La création de la *Watch Valley* – une image de marque et de l'équivalent d'un pôle de compétitivité – illustre la mutation d'une ressource ancienne – les savoir-faire et les héritages culturels associés à la tradition horlogère – attractive pour le tourisme et la remobilisation d'une part, et l'évolution de ces ressources pour satisfaire le renouvellement du marché des montres suisses, d'autre part. S'il s'agit de créer une synergie entre ces anciennes et nouvelles ressources au sein de la *Watch Valley*, mais cela ne va pas de soi du fait de la segmentation des marchés du tourisme et de la montre, qui reposent sur des imaginaires qui ne sont pas forcément compatibles ; de même que le premier recherche une forme d'authenticité, l'autre est mu par la nécessité de s'adapter sur un marché international très concurrentiel. Au sein du territoire, l'objectif est alors de trouver un compromis institutionnel sur lequel se fonde la construction territoriale.

### 3.1.3. *La co-production de ressources comme fondement de l'ancrage des firmes et de la construction territoriale*

Ce sont ces éléments qui sont les facteurs essentiels de l'ancrage de la firme dans le territoire, c'est-à-dire par exemple « *d'un investissement partagé sur une construction commune, d'un processus d'innovation construit à travers la valorisation d'effets de proximité géographique* » (**Zimmermann, 2005**). Dans ce sens, il s'agit de la mise en place d'une « *dialectique firme-territoire, dans laquelle se construit une interaction, une endogénéisation réciproque, qui va fonder ou non une dynamique commune de la firme et du territoire* » (**ibid**).

A *contrario*, le nomadisme des firmes se traduit par des processus d'innovation, de co-construction de ressources, entre la firme et des acteurs extra-territoriaux et qui signifie que ces ressources et les dynamiques de la firme « échappent » au territoire (**Colletis et al., 1997**). C'est parce que la pérennité de la firme et sa compétitivité ne dépendent pas seulement des ressources co-produites avec le territoire qu'elle peut effectuer des arbitrages qui la conduisent à se désengager et quitter l'espace local : « *la pérennité de la firme, voire sa compétitivité, dépend précisément de sa capacité à préserver son nomadisme (donc la réversibilité de ses engagements territoriaux) et à jouer d'elle. Par son nomadisme, elle dissocie son destin de celui d'un territoire donné* » (**Zimmermann, 2005**).

Se pose alors la question du départ de la firme et de ses conséquences sur le territoire, sa trajectoire et sa vitalité. En effet, ce départ constitue une remise en cause des ressources co-produites et qui s'intégraient dans les dynamiques du territoire, qu'il s'agisse par exemple de savoir-faire, d'une culture spécifique ou encore des compromis institutionnels locaux. L'enjeu est alors celui du redéploiement des ressources.

Cela met également en exergue le rôle de l'ancrage et de la co-production de ressources dans le processus de construction territoriale et de la trajectoire du territoire. Ainsi, l'ancrage territorial est-il également le fruit d'un choix et d'une stratégie pour le territoire et dans lesquels est évaluée la pertinence des activités implantées et des coûts engagés pour les maintenir sur le territoire (subventions publiques, investissements en infrastructures, formation...), mais aussi les effets d'irréversibilités que cela implique (**Zimmermann, 2005**). L'objectif est la constitution d'un avantage territorial. « *L'ancrage territorial constitue [...] une voie de mise en compatibilité du temps court de la concurrence mondiale avec le temps long des territoires. Il suppose une conception beaucoup plus dynamique et évolutive de la construction territoriale, dans laquelle l'objectif ne peut être réduit à la recherche d'une efficacité productive ponctuelle,*

*mais s'élargit à la capacité à s'affirmer comme acteur du changement industriel et technologique » (ibid).*

Ces problématiques s'illustrent particulièrement avec la question des ressources issues du passé, d'une histoire, d'un processus cumulatif souvent long, et de la manière dont les acteurs de l'entreprise, du système productif et du territoire les abordent.

### 3.2. Le passé, entre fardeau et ressources

Parmi les ressources évoquées, celles du passé tiennent une place particulière, ambiguë, dans la trajectoire du territoire : elles peuvent être considérées comme obsolètes et être abandonnées, elles peuvent être préservées, ou au contraire être redéployées, recombinaison à de nouvelles ressources. Selon la situation, ces configurations se traduisent par l'entretien ou le renouvellement d'une trajectoire, voire une rupture dans cette trajectoire, avec des conséquences différenciées selon la compatibilité de la trajectoire avec les contraintes existantes.

Cela nous amène à nous intéresser à la fois aux ressources liées à l'industrie et aux irréversibilités qu'elles peuvent impliquer, en particulier les irréversibilités d'aménagement pour des ressources matérielles. Ces questions sont notamment liées à la mémoire et l'identité du territoire et de ses acteurs, mais aussi au processus de deuil qui peut s'enclencher par rapport à la remise en question ou disparition d'éléments d'identité, et l'évolution de celle-ci.

#### 3.2.1. *Irréversibilités d'aménagement et ressources matérielles : friches, paysages et villes de l'industrie*

Les aménagements spécifiques des territoires industriels, qu'il s'agisse des usines, des paysages, des villes sont les marques de co-production de ressources dans le passé. Aujourd'hui, nombre de ces lieux voient justement ce statut de lieux remis en cause en même temps que les ressources qu'ils représentaient. C'est particulièrement le cas lorsque des acteurs essentiels qui ont co-produits ces ressources s'en vont, notamment dans le cadre de restructurations d'entreprises, de fermetures de site...

Les réflexions que la gestion de ces lieux produit sont fortement liées aux irréversibilités d'aménagement qui y sont associées. Cela nous porte à reprendre le questionnement de Marina Gasnier (**Gasnier, 2018**) : « *face à la mutation des paysages industriels, quelle relation entretient l'homme avec les traces de l'activité manufacturière laissées sur son territoire ?* »

Ces éléments peuvent aussi bien apparaître comme des fardeaux – c'est d'autant plus le cas lorsque des coûts supplémentaires sont associés à ces espaces, tels que des actions de dépollution. Au contraire, ils peuvent également apparaître comme des ressources à remobiliser, en l'état ou après une recombinaison. L'image d'un fardeau est d'autant plus prégnante pour ces anciens aménagements que des coûts sociaux et environnementaux importants et issus de l'histoire des sites leur sont associés (**Chautard & Zuindeau, 2001**), mais aussi des coûts supplémentaires futurs. Au sujet de ce dernier aspect, les problématiques de dépollution sont particulièrement présentes (**Letté, 2012; Plottu & Tendero, 2017**).

Ces problématiques liées à la pollution renvoient également à plusieurs possibilités de traitement de ces anciennes ressources, entre conservation, conversion, réhabilitation et destruction. Y est intégrée la question du patrimoine comme ressource ou contrainte spécifique concernant l'usage de ces lieux et la trajectoire du territoire (**Bailoni, 2008; Di Méo, 2007; E. Fagnoni, 2013; Edith Fagnoni, 2005; Veschambre, 2005**).

Selon le choix opéré concernant l'avenir de ces friches, il est possible de décrire plusieurs trajectoires possibles dans la gestion du bâtiment, du site ou de l'ensemble considéré :

La réhabilitation consiste à remettre en état un bâtiment ancien dans le but de lui préserver sa vocation initiale (**Gasnier, 2018**), ce qui correspond à un maintien de la ressource ancienne sous ses fonctions anciennes, même si elle peut bénéficier à de nouveaux acteurs. La reconversion ou le réemploi constituent, en revanche, une adaptation des bâtiments en vue d'accueillir de nouveaux usages, qu'il s'agisse d'activités économiques industrielles, tertiaires ou de logements, par exemple : il s'agit d'une « *adaptation à un contexte nouveau, qu'il soit d'ordre économique, technique, ou encore politique* » (**Gasnier, 2018**). Dans ce cas, la ressource change de nature, s'insère d'une manière nouvelle dans le territoire et peut contribuer à la fois au renouvellement du système productif et à la trajectoire territoriale, qu'il s'agisse d'un prolongement de la trajectoire industrielle, ou d'une contribution pour une transition vers une autre trajectoire. Souvent, réhabilitation et reconversion peuvent s'entremêler, comme ce fut le cas avec Novacieries (Rhône Alpes) où les restructurations de l'entreprise et la réorganisation du site se sont traduites par des réhabilitations de certains ateliers et des reconversions d'autres (**ibid**).

Enfin, une autre possibilité est la démolition, qui se traduit par la destruction, voire la négation de la ressource passée, notamment lorsque le ou les bâtiments en question ne sont plus considérés comme une ressource productive potentielle, mais seulement comme un fardeau.

Deux distinctions supplémentaires peuvent prolonger la réflexion, en lien avec une ressource culturelle que nous n'avons pas développée jusqu'ici, le patrimoine.

Marina Gasnier (**Gasnier, 2018**) fait la distinction entre réemploi et reconversion, le premier signifiant que le bâtiment est réaménagé et modifié en vue de considérations économiques ou pour d'autres activités, comme le logement, sans que la symbolique des lieux et sa valeur architecturale et historique ne soient préservées. Au contraire, elle définit la reconversion comme une modification qui prend en compte la valeur patrimoniale des lieux, et « *procède d'une véritable stratégie patrimoniale* » (**ibid**).

De manière similaire, Simon Edelblutte (**Edelblutte, 2008**) distingue préservation et conservation. La préservation est celle du maintien dans l'état originel, tandis que la conservation consiste en des opérations de modification tout en gardant une partie du patrimoine.

Qu'il s'agisse de reconversion ou de conservation pour l'un et l'autre auteur, il s'agit finalement de mettre en concordance dans un même lieu ce qui constituerait davantage une ressource pour le territoire – le patrimoine et l'identité qu'il représente – et des ressources spécifiques à des acteurs – réorganisation, puis usage du bâtiment à des fins économiques nouvelles, par exemple. Il s'agit notamment du positionnement tenu par Marina Gasnier (**Gasnier, 2018**) : « *La cohérence des projets tendus entre leur nouvel usage et le « génie du lieu » est [...] posée. Il s'agit de les appréhender dans leur dimension hybride – patrimoniale et industrielle – et de souligner leur participation au renouvellement du paysage économique au sein duquel se dessinent de nouvelles formes d'organisation du travail. Dès lors, d'une part s'exposent les traces tangibles, la conservation et le désir de lisibilité et de reconnaissance historique. D'autre part s'entremêlent l'humain et l'intangible, l'organisation en réseau, l'ère du numérique, le changement d'échelle, de culture du travail, d'espace-temps. [...] Promouvoir une cohérence entre passé et avenir est une façon de participer à l'écriture de l'histoire sur la longue durée. Ainsi, dans ce nouveau paysage économique, le patrimoine industriel peut contribuer à opérer ce lien et concourir de manière active à la mutation en cours.*<sup>366</sup> »

---

<sup>366</sup> Ou encore : « *En revanche, c'est tenter d'explorer les transformations et les mutations possibles d'un ensemble patrimonial au sein d'un même espace conjuguant des ambitions qui, loin d'être antinomiques,*

Cette mise en cohérence des ressources, entre celles du territoire et celles des acteurs privés du territoire, mais aussi entre le passé et l'avenir, que ce soit dans un même lieu comme énoncé ici, ou à travers une même marque (**Kebir & Crevoisier, 2008**), peut être un succès ou non. Lorsqu'elle réussit, elle peut être un levier de renouvellement des dynamiques locales, qu'il s'agisse d'un site industriel ou d'un territoire plus large.

La question du patrimoine industriel comme ressource territoriale est relativement récente (**Edelblutte, 2008**), mais s'explique notamment à travers la mondialisation qui fait tomber les barrières et les frontières entre territoires. En effet, le patrimoine devient alors un levier de reterritorialisation en cela qu'il incarne la diversité et l'identité culturelle des territoires. Cette question de l'incorporation du patrimoine industriel dans de nouveaux usages s'intègre également pleinement dans notre principe 3 de la revitalisation ; en effet, elle permet d'articuler – et non de superposer – des ressources anciennes et nouvelles, dans l'objectif d'engager le territoire dans une nouvelle trajectoire. Pour autant, il est impossible de définir si les catégories d'opérations telles que nous les avons décrites et menées sur un site local participent à la revitalisation de l'ensemble du territoire. En effet, ce qui pourrait être considéré comme revitalisation d'un site pourrait également ne pas trouver de cohérence avec le reste du territoire.

### 3.2.2. *Changer d'identité? Incrédulité, deuil et action*

Considérer le patrimoine industriel comme un fardeau ou une ressource – agir pour en effacer les traces, les conserver telles quelles ou les réintégrer dans les mutations contemporaines – touche ainsi à l'identité du territoire. Même si l'on peut concevoir le patrimoine comme une ressource potentielle, il est à présent nécessaire de montrer combien ces ressources sont prises dans des dynamiques, souvent douloureuses, de recomposition de l'identité des individus, des collectifs et du territoire, à travers des problématiques qui intègrent, mais dépassent la question de l'identité.

Nous reprenons ici les distinctions opérées entre les différentes phases dans les ressentis de la population lors d'un processus de reconversion industrielle. Ces phases sont décrites par Grossetti et al (**Grossetti et al., 1998**) et remobilisées par Sylvie Daviet (**Daviet, 2006**) et Simon Edelblutte (**Edelblutte, 2014**) (voir notamment le récapitulatif construit par ce dernier : Tableau IV-4). Nous nous intéresserons à la manière dont les questions de l'identité du territoire et du patrimoine y sont traitées. Ces phases, qui dans la réalité se chevauchent imparfaitement, sont l'incrédulité, le deuil et l'action.

Ainsi, la première phase est bien souvent celle de l'incrédulité pour la population face à l'annonce de fermeture d'un site. Cela peut être associé à une relative inaction des acteurs du territoire. Cette phase est marquée par l'espoir d'une reprise de l'activité, mais également par l'impossibilité d'envisager l'avenir autrement qu'à travers le système industriel tel que connu, et selon les schémas qui lui sont associés. Simon Edelblutte (**Edelblutte, 2014**) illustre cette phase par le lent déclin et le désengagement des usines fordistes, comme la BTT (Blanchisserie Teinturerie de Thaon) à Thaon-les-Vosges (Vosges). Pour les mines (**Daviet, 2006; Grossetti et al., 1998**), cela se traduit par un refus de leur fermeture à travers des luttes parfois violentes.

---

*peuvent être au service l'une de l'autre : la performance industrielle d'une part, et la reconnaissance de l'épaisseur historique du lieu à travers sa valorisation d'autre part » (Gasnier, 2018).*

Tableau IV-4 - Les grandes phases de la reconversion d'un site industriel selon le prisme de l'entreprise, des populations et du territoire. Source : Edelblutte, 2014

Les grandes phases de la reconversion	Site industriel (Économie)	Populations (Sociologie) <i>d'après Grossetti et al., 1998</i>	Territoire (Géographie)
Phase 1 : crise économique	Fermeture du site	Incrédulité	Inaction
Phase 2 : crise multiforme	Nécessité de compenser rapidement la perte d'emplois	Deuil	Actions d'urgence (substitutions) et destructions
Phase 3 : gestion de la crise	Réflexion globale sur l'avenir du site	Action	Redéveloppement territorial

La deuxième phase est celle du deuil, où l'action est guidée par la nécessité de compenser rapidement les pertes d'emplois. Dans ce contexte, l'action locale est une action d'urgence, tactique, qui se traduit par des substitutions et des destructions, et notamment « *une disparition des témoignages de l'activité précédente* » (Edelblutte, 2014). Cette phase se traduit par une négation de l'identité et des ressources du passé, au profit d'autres implantations ou installations qui ne contribuent pas, ou pas encore, au renouvellement de l'identité.

Enfin, la troisième phase est celle de l'action, qui ne procède plus d'une vision tactique, mais stratégique, où il s'agit de mener une réflexion globale sur l'avenir du site restructuré, et de l'intégrer dans une dynamique de redéveloppement territorial. Les mutations, dès lors, ne peuvent plus simplement s'entendre à travers un raisonnement essentiellement tourné vers le développement économique, mais doivent s'élargir aux sphères culturelles, sociales et de l'aménagement. Dans cette perspective, il s'agit – à l'image des propositions de Marina Gasnier (2018) – de mener à la fois la réflexion sur la valeur patrimoniale des sites concernés, en même temps que leur valeur économique. Il s'agit également de réinsérer le site en mutation dans un territoire lui-même en mutation<sup>367</sup>, et d'effectuer ce travail de manière cohérente.

Ainsi, le travail de deuil pour la population repose-t-il sur une double dynamique qui intègre à la fois la reconnaissance de ce qui a existé et la construction d'une nouvelle identité (Daviet, 2006). La première dynamique fait de la mémoire une ressource, qui soude l'identité collective du territoire, sa territorialité spécifique (Daviet, 2005). Dans un même temps, l'évolution de cette identité nouvelle se construit dans le temps, et ce processus suppose qu'il est possible pour la population de se l'approprier, notamment à travers de nouveaux emplois et de nouvelles activités certes, mais qui soient porteurs de sens pour le territoire.

Dans cette perspective, c'est quelquefois un changement profond de l'image du territoire qui est nécessaire, et notamment à travers une politique volontariste à ce sujet. C'est ce qu'illustre par exemple les travaux de Fol et Sabot (Fol & Sabot, 2003) sur les mutations d'Issy-les-Moulineaux (Île-de-France) et de North Lanarkshire (Écosse). Si ces politiques de marketing sont bien souvent orientées vers l'extérieur, elles le sont aussi vis-à-vis des populations locales,

<sup>367</sup> Par exemple, pour Thaon-les-Vosges, l'enjeu pour la commune est également de garder son identité propre alors qu'elle intègre la communauté d'agglomération élargie d'Épinal (Edelblutte, 2014).

comme c'est le cas avec l'initiative de la « *civic pride campaign* » organisée par l'agence de développement économique de Lanarkshire.

Finalement, les ressources jouent ainsi un rôle central, mais ambigu, dans la trajectoire des territoires industriels.

À l'image de notre principe 3 de la revitalisation, nous avons montré que les acteurs doivent mobiliser à la fois des ressources locales antérieures, et les recombinaison à l'introduction de ressources nouvelles. Dans cette perspective, les ressources – et notamment les ressources locales spécifiques – co-produites avec le territoire sont souvent un facteur d'ancrage important des firmes. Il s'agit alors de concevoir cette co-production comme un facteur de résilience du territoire, en cela qu'elle vise à maintenir et pérenniser la trajectoire de ce dernier et participe à sa construction. Si cet ancrage est davantage pensé dans le cadre des ressources culturelles, et notamment des savoir-faire, c'est également le cas pour des ressources matérielles, telles que notamment construites à travers l'aménagement territorial.

*A contrario* lorsque les acteurs avec lesquels les ressources ont été co-produites s'en vont, le territoire se trouve confronté à la nécessité de choisir entre la préservation, l'évolution, ou la négation de ces ressources spécifiques. Ce choix est alors confronté à des difficultés matérielles, comme des irréversibilités. Mais il est aussi le fait d'un processus complexe, entre incrédulité (ou déni), deuil et action, où il s'agit alors de réemployer des ressources anciennes, quelquefois de leur donner un nouveau sens, et de les recombinaison avec de nouvelles. Dans cette perspective, il s'agit également de construire à la fois une cohérence entre identités collectives anciennes et nouvelles, mais aussi entre l'identité du territoire et les mutations nécessaires à la réussite des nouvelles activités et de la trajectoire nouvelle du territoire. Nous avons notamment illustré cela à travers la question du patrimoine industriel, ici bâtementaire, mais qui peut également être celle des héritages immatériels, tels que les savoir-faire et les pratiques culturelles.

Nous avons également constaté l'effet de ces ressources, matérielles ou non, sur la trajectoire du territoire, et les contraintes que leur redéploiement peut constituer.

## V. En guise de conclusion : présentation des concepts et hypothèses affinés pour les territoires industriels

En guise de conclusion, nous reviendrons sur notre conception du territoire industriel et ce que cela implique quant à la vitalité et la revitalisation d'un tel territoire.

Pour cela, nous prendrons le temps de spécifier le régime de vitalité d'un territoire d'industrialisation ancienne. Il s'agira ensuite de reprendre les principes de la revitalisation et de les adapter ou de les affiner pour ces territoires à partir de la littérature explorée.

### 1. L'industrie comme cœur du régime de vitalité des territoires industriels

À partir de notre caractérisation des territoires industriels, de leurs dynamiques spécifiques et de notre travail conceptuel développé lors du chapitre II, nous affirmons que, pour un territoire industriel, l'industrie est au cœur de son régime de vitalité.

En effet, si à présent nous revenons à notre conceptualisation de la vitalité et du régime de vitalité, pour les territoires industriels, l'industrie est au cœur de la vitalité en cela qu'elle est le creuset d'un grand nombre de dynamiques génératrices du territoire. Dans cette perspective, c'est de l'industrie que proviendrait l'aptitude à se développer, à se perpétuer, à produire des

résultats, c'est-à-dire initier un ensemble de dynamiques cohérentes entre elles. En particulier, nous avons vu qu'industrie et territoire étaient intriqués et que l'industrie structurait aussi bien les acteurs, les collectifs, leurs identités et filtres, que l'espace géographique et sa traduction en lieux et en paysages. Enfin, la temporalité du territoire est également rythmée par l'industrie, des actions quotidiennes, aux profondes restructurations dont il peut être l'objet, aux luttes sociales dont il peut être le théâtre.

La sphère productive industrielle est ainsi un élément constitutif majeur du territoire. En tant qu'élément moteur, il est à l'origine de nombre des ressources et des nouvelles normes permettant d'affronter les changements de milieu. Il s'agit bien souvent d'une co-production et d'un processus de mise en cohérence entre les nécessités de l'industrie et du reste du territoire.

Ainsi, un territoire industriel est-il constitué d'un « régime de vitalité industriel », c'est-à-dire un mode particulier d'organisation de la vitalité d'un territoire, associé à des acteurs, ressources, normes et institutions spécifiques, fortement dépendantes de l'industrie.

Si le régime de vitalité est capable de s'auto-organiser, se pérenniser, se maintenir sur une trajectoire particulière, c'est parce qu'une caractéristique fondamentale du régime de vitalité d'un territoire est sa résilience, c'est-à-dire la capacité à maintenir la cohérence interne du territoire sous un même régime de vitalité malgré la crise ou les chocs qui peuvent les mettre à mal. Cette résilience se traduit notamment par la présence d'une communauté de destin, dans laquelle les acteurs et organisations de l'industrie tiennent une place centrale, voire motrice, en cela qu'ils cherchent à maintenir et faire évoluer le régime de vitalité qui leur est favorable.

Dans un même temps, les capacités d'innovation spécifiques sont essentiellement tournées en directement du système productif et de son amélioration, qu'il s'agisse de produits, de processus de production d'une réorganisation du système en vue d'une évolution incrémentale de ce dernier.

Précédemment nous avons défini le régime de vitalité comme une articulation spécifique entre capacité de résilience et d'innovation. Celle-ci vise avant tout à maintenir les dynamiques de vitalité qui sont associées à l'industrie, et donc au maintien du système industriel.

## 2. Lorsque les mutations deviennent crise, voire déclin et dévitalisation

Dans ce contexte, les difficultés et les crises peuvent ou non avoir pour origine l'industrie, mais elles affectent forcément ce cœur du régime. Parmi les causes de la crise, il peut s'agir de dynamiques aux échelles nationale ou supra-nationale telles que la désindustrialisation ou les mutations productives qui touchent à l'ensemble de l'économie, et qui frappent le territoire local. Les difficultés peuvent également être issues de mutations spécifiques au secteur industriel dominant le territoire local. Il est également possible que le territoire soit face à des mutations plus larges remettant en cause ses modes de vie, ses structures sociales, son intégration dans le maillage territorial. Il peut s'agir de mutations plus ou moins profondes, que ce soit l'essor de la mobilité des personnes (**Crevoisier, 2010**) ou le changement climatique, parmi tant d'autres exemples. Si ces derniers éléments ne sont pas directement liés à l'industrie, ils peuvent cependant constituer une remise en question du territoire industriel dans ses spécificités et structurations étroitement associées à l'industrie.

Ces facteurs de crises se trouvent souvent étroitement liés et les difficultés se changent alors en dévitalisation. En effet, la dévitalisation d'un territoire industriel suppose la perte de la vitalité, c'est-à-dire une mise à mal des fonctionnements du régime de vitalité qui devient dès lors mal-adapté à une situation nouvelle issue de mutations dans et à l'extérieur du territoire. L'industrie étant au cœur de la vitalité du régime, la perte de la vitalité suppose une crise profonde et durable de l'industrie, que celle-ci soit à l'origine ou une marque de la situation de

trouble. En effet, du fait notamment de l'intrication entre l'industrie et le territoire, le trouble du territoire provoque une crise durable de son industrie locale, aussi bien que la crise durable de l'industrie locale est un facteur majeur de crise systémique du territoire. Pour comprendre le trouble du territoire, il est alors nécessaire de comprendre la crise durable que traverse son industrie – qu'il s'agisse d'une crise locale, sectorielle ou associée à des dynamiques plus larges de désindustrialisation – et comment elle provoque une mal-adaptation du régime.

Ainsi, la dévitalisation se caractérise par un étiolement des fonctions du régime de vitalité, notamment sa résilience et sa capacité à créer de la nouveauté pour s'adapter. Cela peut se caractériser par un resserrement de l'innovation industrielle limitée à des innovations incrémentales, et une incapacité à mettre en place des innovations techniques, organisationnelles, territoriales, qui soient radicales. Dans ce contexte, les restructurations des entreprises industrielles, leur faillite ou désorganisation, leur désengagement des institutions locales, mais aussi les crispations des acteurs pour maintenir les réseaux et façons traditionnelles de s'organiser, sont autant d'éléments explicatifs d'étiolement des capacités de maintien, de reproduction et d'évolution des acteurs, des normes, des ressources et des institutions spécifiquement liés à l'industrie alors qu'ils sont au cœur de la vitalité du territoire. La dévitalisation se traduit également par une situation de trouble, c'est-à-dire comme une situation où le régime a perdu sa cohérence et ne parvient plus à fonctionner sous les modalités antérieures. Cela est notamment marqué par la remise en cause ou disparition d'une partie ou de la totalité des ressources et dynamiques qui constituaient le régime de vitalité industriel et cela se traduit également par des fractures sociales, culturelles, économiques, urbaines de diverses natures sur le territoire et qui sont perçues comme inacceptables. En particulier, cela peut signifier une remise en cause des identités individuelles et collectives d'une grande part de la population pour qui l'industrie faisait partie de leur quotidien, en particulier lorsque les restructurations impliquent des ruptures dans le parcours professionnel et dans la vie.

### 3. Revitalisation et redynamisation du territoire à travers son système productif

La littérature étudiée fait souvent l'hypothèse que – en tant que cœur de la vitalité du territoire – l'industrie, le RIS associé et le système productif industriel sont également au cœur des actions pour redynamiser ou revitaliser le territoire.

Lors de cette période de crise, le régime est capable de mettre en place des actions pour « réinjecter » de la vitalité sous des modalités similaires à celles en cours antérieurement. C'est ce que nous avons appelé la redynamisation et qui consiste à pérenniser et ajuster le même régime de vitalité en s'assurant de la continuité des mêmes dynamiques. Autrement dit, il s'agit du maintien du territoire industriel en surmontant des crises et difficultés d'ampleur limitée qui ont pu affecter le territoire ou son industrie. D'emblée, cela se traduit d'une part, par un maintien de l'industrie, et d'autre part, par des mutations d'ampleur limitée, qui ne provoqueront pas un changement radical du système territorial. De ce fait, il s'agit d'un ajustement ou d'un renouvellement de la trajectoire du système industriel. Cela peut signifier une modernisation du système productif (ajustement) ou des changements radicaux de produits, de processus et d'organisation, voire une diversification sans que cela implique une évolution radicale du RIS (renouvellement). Il s'agit également d'une situation où la résilience du territoire se caractérise d'abord par la résilience de l'industrie locale.

Au contraire, la revitalisation, implique la résolution du trouble à l'échelle du territoire par une rupture plus ou moins marquée avec l'ancien régime de vitalité. Dans ce contexte, la revitalisation d'un territoire industriel ne peut faire l'économie d'une restructuration profonde

du système productif. Un élément de revitalisation peut être l'abandon de l'industrie au profit d'un système productif tourné vers d'autres secteurs. Cela correspond à la mutation du territoire, selon la typologie de Marjolaine Gros-Balthazard (**Gros-Balthazard, 2018**). Il semblerait cependant que le maintien de l'industrie soit compatible avec la revitalisation. Cela pourrait se traduire par un renouvellement de la trajectoire industrielle, mais bien plus certainement par la création d'une nouvelle trajectoire. Celle-ci se caractérise par une transformation radicale du RIS à la suite du développement de secteurs industriels apparentés à ceux déjà implantés.

Ces trajectoires du système productif et du RIS sont alors, pour la revitalisation, des conditions nécessaires, mais probablement non suffisantes. De plus, des transformations profondes au niveau sectoriel n'entraînent pas automatiquement des modifications substantielles du système productif, de même que celles-ci n'entraînent pas automatiquement de modification de la trajectoire du territoire. En effet, la revitalisation est le fruit d'une déstructuration, recomposition, restructuration du régime de vitalité, et dans lequel la cohérence se fonde sur des institutions, routines, normes, ressources, acteurs et des relations entre ces éléments qui sont radicalement différents.

Enfin, il s'agit de mettre en cohérence cet ensemble de mutations pour s'engager dans un processus de revitalisation. Dans cette perspective, les pouvoirs publics, à l'instar des autres acteurs, jouent un rôle majeur de chef d'orchestre, mais c'est aussi l'expression des populations qui permet d'assurer une mise en cohérence des projets économiques avec l'ensemble des autres projets du territoire, et avec les représentations qui habitent celui-ci.

#### 4. Principes de la revitalisation adaptée aux territoires industriels

Nous pouvons réinterroger la spécificité des dynamiques, processus et modalités de la revitalisation dans le contexte de territoires industriels. Pour cela nous revenons sur les principes énoncés dans le cadre du travail interdisciplinaire mené au sein d'ORTEP et mettrons en lumière les difficultés que présentent la dévitalisation et les tentatives pour y répondre. :

- **Principe n° 1 :** Il y a revitalisation quand des acteurs prennent conscience et convergent vers la reconnaissance de troubles associés à l'idée d'un déclin territorial.

Étant donné la prégnance de l'industrie et les filtres spécifiques au territoire, la crise industrielle prend une place conséquente, voire centrale, dans le diagnostic effectué – potentiellement aux dépens d'autres éléments de diagnostic.

Cela permet de penser toute l'ambivalence des acteurs du territoire qui sont fortement ancrés dans l'industrie. Alors que ces derniers ont longtemps opéré un rôle moteur dans le territoire, ils sont des producteurs majeurs des valeurs et des ressources locales, ils sont aussi potentiellement en grande difficulté, dévitalisés eux-mêmes, en cours de désorganisation, recomposition, réorganisation, ou simplement en cours de décomposition ou de disparition. De ce fait, la dévitalisation et la revitalisation du territoire sont des périodes où leurs relations avec les autres acteurs sont en forte recomposition, et où ces forces vives doivent à la fois continuer à contribuer aux dynamiques de vitalité du territoire, tout en acceptant les ruptures ou en laissant la place à de nouveaux acteurs, de nouvelles valeurs, de nouvelles ressources qui ne sont pas à leur avantage, voire en contradiction directe avec leurs intérêts ou le régime dont ils sont issus.

- **Principe n° 2 :** Il y a revitalisation quand des acteurs s'accordent sur une aire géographique et sur un horizon temporel pour conduire l'action.

Aussi bien l'aire géographique et que l'horizon temporel sont ici prises entre une construction historique du territoire d'action et des horizons temporels spécifiques à l'industrie, et des bouleversements associés aux mutations industrielles profondes en jeu.

L'aire géographique est soumise, notamment, à de fortes tensions liées à la mondialisation et au nomadisme des firmes qui s'affranchissent alors des limites administratives, qui sont, elles, les espaces géographiques privilégiés par les acteurs publics. De ce fait, il est probable que l'aire géographique de l'action évolue par rapport à celle qui a été considérée jusqu'à présent, et qu'elle soit l'objet d'un nouveau consensus<sup>368</sup> entre les acteurs industriels et ceux du reste du territoire.

La question de l'horizon temporel est aussi également le théâtre d'une tension entre les dynamiques de rentabilité des firmes à court terme, des préoccupations de transformation du système productif à plus long terme, et celle du territoire à un terme encore plus long. Cette disjonction du temps de l'entreprise et du temps du territoire signifie la prise en compte d'emboîtements temporels dans l'action.

- **Principe n° 3 :** Il y a revitalisation quand des acteurs mobilisent des ressources locales antérieures matérielles, immatérielles et/ou humaines combinées à l'introduction de ressources nouvelles.

Au sujet des ressources, nous avons vu combien les ressources industrielles étaient à la fois centrales pour le territoire, mais aussi le résultat d'une co-production entre acteurs industriels et les acteurs du territoire. Cela implique qu'une co-évolution des ressources du territoire et de son système productif est absolument primordiale pour revitaliser l'ensemble du territoire. L'enjeu est alors aussi celui d'une mise en cohérence des ressources du territoire et du système productif, notamment lorsque les ressources s'inscrivent dans un même lieu, comme l'usine. Nous avons notamment illustré ces questions à travers le patrimoine industriel, et la nécessité de le préserver de manière à le réinscrire dans un régime en pleine mutation d'une façon qui n'en fait pas un frein aux mutations du système productif. Cette question est particulièrement importante, car le patrimoine est l'un des ferments de l'identité collective du territoire. Les processus de deuil, notamment, doivent être pris en compte dans les recombinaisons de ressources préexistantes avec de nouvelles. Dans un même temps, cela peut être également la disparition de certaines ressources qui peut s'avérer nécessaire, notamment lorsque celles-ci ne s'intègrent plus dans les nouvelles dynamiques à l'œuvre.

- **Principe n° 4 :** Il y a revitalisation quand des acteurs portent un plan d'action ou un projet commun et ont une intentionnalité d'actions pour améliorer leur situation sur le territoire.

Comme pour le principe 1 et le diagnostic, le rôle des acteurs industriels est *a priori* central, mais ambigu dans la mise en œuvre de plans d'action. Nous avons vu que le système productif et, par extension, le territoire peuvent être sous le coup d'un *lock-in*. En particulier, les *lock-in* politiques et cognitifs peuvent jouer un rôle prépondérant lors de l'établissement de plans

---

<sup>368</sup> Ce consensus ne signifie pas forcément que les acteurs se réjouissent de ces mutations. Ils peuvent déplorer cette nouvelle définition de l'aire géographique pertinente, mais en prendre acte.

d'action qui intègrent des aspirations et des projets qui ne répondent pas réellement aux préoccupations du territoire et qui permettraient d'améliorer la situation des acteurs sur le territoire. En effet, les acteurs peuvent se trouver dans l'incapacité d'imaginer et de mettre en œuvre des plans d'action qui emmènent réellement le territoire sur de nouvelles trajectoires.

Ainsi, il est nécessaire que le plan d'action intègre aussi des actions et des dispositifs qui permettent de remédier à ces situations de verrouillage. Cela pourrait notamment impliquer de remettre spécifiquement en cause les acteurs et organisations dominantes et d'en impliquer de nouvelles.

- **Principe n° 5 :** Il y a revitalisation quand des éléments cruciaux du système territorial changent radicalement concourant à une déstructuration, une recomposition et une restructuration du système territorial.

Un changement radical des éléments du système territorial implique nécessairement un changement radical du système productif, qui est au cœur du territoire industriel. Il s'agit-là d'une condition nécessaire, mais non suffisante.

Si nous pouvons supposer qu'une évolution radicale du secteur dominant ou le développement d'un nouveau secteur (industriel ou non) aura des conséquences radicales sur le système productif et son RIS, l'interaction entre la sphère productive avec les sphères sociales et culturelles, l'aménagement du territoire... cette relation n'est pas automatique.

La mise en cohérence des mutations ou évolution du système productif avec le système territorial est une condition cruciale sans laquelle un nouveau régime de vitalité ne peut exister.

Pour autant, lorsque cette mise en cohérence a lieu, les mutations radicales de l'industrie impliquent un certain nombre de mutations qui se traduisent par une évolution de la structure et des arrangements d'emploi. Elles supposent également des changements dans les formations et dans la spécialisation des organisations de recherche. Dans les collectifs, elles signifient des restructurations des réseaux, aussi bien parmi les acteurs privés et publics, que dans la population. Les identités et valeurs évoluent à plus long terme et – en interaction avec les autres mutations – avoir un impact sur la nature des luttes sociales et des conflits locaux. Ces mutations impliquent généralement une modification de la démographie et une réorganisation de la structure urbaine.

# Conclusion de la partie II

Nous avons initié cette thèse et cette deuxième partie du manuscrit en faisant le constat simple que la revitalisation était un terme dont l'usage était en plein essor, mais qu'il ne s'agissait pas d'un concept, encore moins dans le monde académique. D'emblée, la multiplicité des objets et échelles considérés mais également le caractère normatif des usages du terme nous ont montré que la revitalisation ne pouvait être étudiée que dans la complexité. Nous avons constaté un nombre important de dispositifs et discours essentiellement tournés vers le développement économique, avec la croyance que celui-ci aurait un effet de percolation sur les autres dynamiques (démographie, pauvreté, lien social...). D'autres approches, plus rares et notamment à travers la presse ont au contraire mis en avant l'importance de répondre d'abord à des problématiques de lien social, d'exclusion, d'aménagement, sans qu'il ne soit nécessairement fait référence explicitement aux activités économiques, encore moins régulées par le marché.

Ces constats nous ont toutefois permis de confirmer au sein du projet ORTEP l'intérêt d'un travail de conceptualisation. Celui-ci se présente sous une approche interdisciplinaire avec deux objectifs principaux. D'une part, il s'agit de proposer un concept suffisamment souple pour pouvoir être mobilisé par les chercheurs en sciences humaines et sociales, quelle que soit leur discipline. Il s'agit également de faire un pas de côté quant aux concepts dominants actuels et leurs hypothèses sous-jacentes. En effet, par exemple nous opérons une distinction entre (re)développement et revitalisation en cela que cette dernière n'implique pas inmanquablement une notion de progrès. De la même façon que **Tainter (2016)** propose de ne plus parler d'ascension et de chute<sup>369</sup> des sociétés complexes, mais plutôt de transformation, nous envisageons de parler de revitalisation plutôt que de redéveloppement. Dans une société actuellement sous la pression du changement climatique, il convenait de proposer un nouveau concept capable de rendre compte des actions collectives qui ont pour objectif d'améliorer la situation d'un territoire, sans que ce processus soit irrémédiablement associé à un nouveau processus d'accumulation de richesse et de moyens de production (que ceux-ci soient matériels ou immatériels).

Au cours de notre travail, nous avons distingué la vitalité d'un territoire de la revitalisation. La vitalité est, succinctement, la capacité à perpétuer un régime de vitalité particulier, constitué de dynamiques cohérentes entre elles. Elle implique en particulier la capacité à s'adapter ou à tirer parti des mutations à l'œuvre hors ou dans le territoire. Tandis que la revitalisation intervient lorsqu'il n'est plus possible pour le régime de vitalité de se maintenir sous une organisation particulière face à une situation de trouble qui met à mal sa résilience. De ce fait, la revitalisation constitue une transition vers un nouveau régime de vitalité qui se fonde sur des institutions, routines, normes, ressources, acteurs et des relations entre ces éléments qui sont radicalement différents.

Afin de discriminer la revitalisation d'autres dynamiques, nous proposons cinq principes qui doivent tous être vérifiés :

- **Principe n° 1 :** Il y a revitalisation quand des acteurs prennent conscience et convergent vers la reconnaissance de troubles associés à l'idée d'un déclin territorial.
- **Principe n° 2 :** Il y a revitalisation quand des acteurs s'accordent sur une aire géographique et sur un horizon temporel pour conduire l'action.

---

<sup>369</sup> « *Rise and fall* ».

- **Principe n° 3 :** Il y a revitalisation quand des acteurs mobilisent des ressources locales antérieures matérielles, immatérielles et/ou humaines combinées à l'introduction de ressources nouvelles.
- **Principe n° 4 :** Il y a revitalisation quand des acteurs portent un plan d'action ou un projet commun et ont une intentionnalité d'actions pour améliorer leur situation sur le territoire.
- **Principe n° 5 :** Il y a revitalisation quand des éléments cruciaux du système territorial changent radicalement concourant à une déstructuration, une recomposition et une restructuration du système territorial.

La dernière étape de notre travail de conceptualisation a consisté à affiner les principes de la revitalisation pour les territoires d'industrialisation ancienne. Comprendre les mutations que traversent ces derniers représente un enjeu important. En effet, à travers de nombreux discours ils sont souvent présentés comme l'archétype des territoires en crise face à toutes les mutations provoquées par la mondialisation et dont ils semblent être le point de mire : périphérisation face à la mondialisation, grands perdants des mutations productives et technologiques en cours, gangrenés plus qu'ailleurs par le chômage et l'exclusion... Ainsi, les territoires industriels nous intéressent particulièrement parce qu'en étant durablement marqués par l'industrie à travers des acteurs, lieux, aménagements et cultures spécifiques, ils sont également caractérisés par un régime de vitalité dont la sphère productive industrielle est le cœur. Cela implique des dynamiques et trajectoires spécifiques qui sont encore aujourd'hui essentiellement structurées par le système productif et le système d'innovation territorial.

Du fait de ces spécificités, la revitalisation emprunte des trajectoires spécifiques, où le diagnostic du trouble est en premier lieu tourné vers les crises et restructurations de l'industrie locale et ses conséquences sur le reste du territoire (chômage, exclusion, démographie, pollution, multiplication des friches et dents creuses...). D'importants phénomènes de *lock-in* cognitif et politique impliquent que les acteurs publics et privés tendent à privilégier des plans d'action tournés vers le redéveloppement de l'industrie ou une reconversion vers les services avec l'espoir que cela permettra d'améliorer leur situation sur le territoire. L'enjeu est alors de rendre cohérente la nouvelle trajectoire choisie pour la sphère économique avec le reste du territoire. Pour cela, il s'agit notamment de sélectionner les ressources antérieures, d'en abandonner certaines, tout en conservant ou faisant évoluer celles qui permettent d'accompagner les mutations identitaires du territoire. Dans ces dynamiques, les salariés de l'industrie et la population participent aux négociations et conflits qui permettent de mettre en interaction – ou non – les projets économiques avec les projets du territoire. Ainsi, si des changements radicaux sont nécessaires dans l'industrie et plus largement dans la sphère économique pour engager des dynamiques de revitalisation, elles ne sont pas suffisantes. Dans cette perspective, il convient à la fois de considérer le territoire comme un territoire spécifique, mais de ne pas oublier qu'il est à la fois ouvert vers l'extérieur avec le lot de contraintes que cela implique, et qu'il partage un certain nombre de dynamiques communes, et notamment dans sa vitalité, avec les autres territoires.

La suite de notre travail consistera à appliquer cette grille de lecture des territoires et ces principes de la revitalisation à notre étude de cas afin d'en vérifier la pertinence des hypothèses présentées ici. Il s'agira également de discriminer dans notre étude de cas les territoires qui sont effectivement engagés dans des processus de revitalisation, et ceux qui ne le sont pas.



PARTIE III : ENTRE AJUSTEMENT ET  
RENOUVELLEMENT DE LA TRAJECTOIRE  
INDUSTRIELLE DU NORD FRANCHE-COMTE,  
DES DYNAMIQUES DE REVITALISATION  
ENCORE EN GESTATION

# Introduction de la Partie III

Ces dernières décennies, la désindustrialisation ou les mutations de l'industrie en France ont représenté un élément majeur de trouble ces dernières décennies. À l'échelle nationale, c'est-à-dire sous le microscope, ce trouble est essentiellement mesuré à l'aune de la diminution de la part de la valeur ajoutée associée à l'industrie, mais aussi à celle de la balance commerciale largement déficitaire. Avec l'emploi, ce sont les principaux indicateurs brandis à chaque crise pour en décrire la sévérité.

Plus récemment, avec les crises engendrées par la pandémie de Covid-19 et la guerre en Ukraine, ce sont les questions d'autonomie productive et d'indépendance énergétique qui ont révélé combien les activités industrielles ne pouvaient être réduites à leur seul rôle de moteur de croissance et étaient au cœur de notre modèle économique et de société.

À l'échelle nationale, les crises sont scandées par la mise en place de plans d'aides aux secteurs jugés stratégiques, avec en tête l'automobile et l'aéronautique pour la période récente. Pourtant, c'est à l'échelle locale, et surtout pour les territoires industriels, que les conséquences des crises industrielles sont bien plus visibles et douloureuses, notamment parce qu'elles entraînent des effets systémiques sur les territoires touchés. Il ne s'agit pas seulement de la restructuration d'entreprises industrielles implantées localement, mais aussi des conséquences sociales, culturelles, identitaires qu'elle entraîne.

C'est aussi peut-être à l'échelle locale que l'étude des actions entreprises pour remédier à ces crises est la plus riche. Mobiliser le microscope et le mesoscope ne signifie pas que nous ne nous intéressons pas à l'action de l'État. Il s'agit cependant d'analyser les actions menées sur le terrain à l'échelle locale, et notamment la traduction locale des aides décidées par l'administration centrale. Là encore, il ne s'agit pas seulement des actions uniquement orientées vers l'industrie, mais aussi vers l'ensemble du territoire, sous tous ses aspects et à travers toutes ses sphères.

Ainsi, nous nous intéressons ici aux territoires industriels en crise, c'est-à-dire à des territoires susceptibles de connaître un type de trouble bien spécifique, associé en priorité aux mutations et restructurations industrielles. Pour cela, nous nous intéresserons à deux territoires d'industrialisation ancienne voisins et situés dans le Nord-est de la France : les bassins d'emplois de Montbéliard et de Belfort. Notre attention portera sur une période qui s'étale du début des années 2000 jusqu'à aujourd'hui et qui se caractérise par une série de crises industrielles provoquées par les restructurations des acteurs majeurs de leur industrie respective. Le caractère répété de ces crises sur cette période nous permettra de distinguer les dispositifs classiques, d'une part, des actions dont les modalités et le contenu sont réellement novateurs, d'autre part. Le profil contrasté de ces deux territoires industriels, lié notamment à des spécialisations industrielles particulières, nous permettra également de comparer des actions et dynamiques territoriales spécifiques à des secteurs différents.

Nous étudierons également le Nord Franche-Comté, un territoire plus large qui inclut et est polarisé à la fois par Belfort et Montbéliard. En effet, ces deux bassins industriels sont des territoires voisins qui entretiennent des relations dynamiques communes et quelquefois même co-construites. En effet, les dynamiques de compétition et de coopération entre ces deux territoires sont particulièrement fortes, et elles influencent à la fois la structuration du territoire, mais aussi le contenu et l'ambition des plans d'action communs. Ainsi, nous avons ici, en quelque sorte, trois cas d'étude en un.

À travers cette étude de cas, l'enjeu est d'appliquer notre grille d'analyse de la revitalisation pour analyser si les actions entreprises pour faire face à ces crises locales (aiguës ou latentes) permettent de modifier la trajectoire du territoire, et si ces mutations relèvent de la revitalisation,

ou non. Il s'agira également de conclure sur la pertinence du concept de revitalisation après l'avoir confronté au terrain.

Notre analyse portera essentiellement sur les actions associées à l'industrie, cœur de leur régime de vitalité et examinera également les actions destinées à résoudre le trouble de ce territoire industriel. Il s'agira notamment d'étudier les interactions entre les actions menées à différentes échelles, de décrire l'évolution du lien entre les entreprises dominantes et le territoire et d'étudier conjointement les trajectoires de l'industrie locale et du territoire. Enfin, nous élargirons la focale au-delà de l'industrie afin d'étudier les plans d'action mis en œuvre et qui visent à répondre à un faisceau de trouble plus large. À travers cette analyse, nous conclurons sur la nature des actions menées, si elles relèvent de la revitalisation, et pour quelles conséquences pour ces territoires.

Pour cela, notre méthodologie reposera sur l'analyse des discours portés par les acteurs locaux, à travers des entretiens semi-directifs, la presse, mais aussi des rapports officiels. La méthodologie employée est davantage développée dans la partie I de ce manuscrit.

Le **chapitre I** a pour objectif essentiel d'analyser le diagnostic du déclin porté par les acteurs. Comme nous le verrons, le diagnostic opéré par les acteurs est d'abord tourné vers les crises industrielles. Pour cela, nous montrerons également que les bassins d'emplois de Belfort et de Montbéliard sont deux territoires industriels à part entière. Au cours de cette analyse, leurs spécialisations respectives dans l'automobile et la construction mécanique (associée au ferroviaire et à l'énergie) sera également mise en exergue et expliquera pourquoi notre analyse se focalise principalement sur les crises traversées par les principaux donneurs d'ordre de ces secteurs, à savoir PSA (ensuite devenu Stellantis), General Electric et Alstom. Nous justifierons également pourquoi dans un premier temps nous considérons Montbéliard et Belfort comme deux territoires distincts, bien qu'ils fassent tous les deux partie du Nord Franche-Comté.

Au travers du **Chapitre II**, nous traiterons des actions mises en œuvre pour réagir aux conséquences des restructurations des donneurs d'ordre locaux. Dans une première partie, nous analyserons les actions menées dans le bassin industriel de Montbéliard. C'est un territoire caractérisé par la mono-industrie automobile, et dominé par un donneur d'ordre, PSA. Nous verrons comment les actions menées par l'État et les collectivités locales accompagnent les mutations d'une filière qui connaît à la fois des crises et un faisceau de bouleversements. Le poids de la filière automobile localement, mais aussi la longue histoire partagée entre le groupe industriel et le territoire, explique combien il est difficile pour le territoire de modifier sa trajectoire et la nature de son régime de vitalité. Ensuite, il s'agira dans une seconde partie de nous tourner vers l'étude des dynamiques et actions menées au sein du bassin d'emploi de Belfort, et visant notamment à faire face aux crises générées par les restructurations d'Alstom et de General Electric. Nous porterons notamment notre analyse sur le parc d'activité Techn'Hom qui a connu d'importants réaménagements sur une période longue et avec la velléité d'adopter une approche globale. C'est également à travers l'action volontaire des syndicats que nous présenterons une lecture des récentes actions mises en place.

Le **chapitre III** visera à élargir la focale du territoire considéré dans le cadre de cette analyse sur la revitalisation. En effet, nous décrirons les dynamiques de structuration des deux bassins industriels en un nouveau territoire d'action, le Nord Franche-Comté, qui est encore un territoire industriel. À l'origine, la définition et l'institutionnalisation de ce nouveau territoire par les acteurs ont comme objectif de répondre à un autre aspect du trouble : le manque de visibilité, d'attractivité et de poids du territoire dans un monde où règnent les métropoles. Nous nous intéresserons aux dispositifs et actions menées à cette échelle et qui visent à répondre au

diagnostic d'un territoire en déclin du fait de l'industrie. Les actions récentes menées sont encore tournées vers l'adaptation de la trajectoire industrielle, dans un contexte de transition numérique et énergétique. Nous discuterons également de la capacité du territoire à intégrer ses dynamiques de diversification vers l'hydrogène pour faire bifurquer sa trajectoire. Il s'agira de définir si nous pouvons caractériser ces dynamiques comme de la revitalisation ou non.

# CHAPITRE I : Un faisceau de troubles dans le Nord Franche-Comté industriel : déclin de l'industrie et perte d'attractivité

Lorsque l'on s'intéresse aux territoires de Belfort et Montbéliard dans le cadre de ce qui constituerait les sources de leurs difficultés et, par conséquent, de ce qui permettrait leur revitalisation, nous sommes d'emblée confronté à la place prépondérante, voire à l'omniprésence, de l'industrie dans ces bassins.

L'objectif de ce chapitre est de justifier comment l'industrie est devenue l'objet principal de cette étude de cas sur la revitalisation et pourquoi, dans un premier lieu, nous considérons dans une large mesure Belfort et Montbéliard comme deux études de cas différentes. Dans cette perspective nous montrerons que dans le territoire plus large du Nord Franche-Comté, les bassins de Belfort et de Montbéliard sont bien deux territoires industriels qui présentent des profils et une histoire, qui sont certes parallèles et entremêlés, mais aussi distincts. Nous montrerons également qu'ils s'intègrent dans – et polarisent – un territoire plus large, le Nord Franche-Comté (NFC) qui peine à être attractif dans un contexte de polarisation des espaces et de concurrence entre territoires. Ainsi, l'enjeu est de montrer qu'il existe plusieurs diagnostics caractérisant le NFC et que ceux-ci sont l'objet d'un consensus parmi les acteurs locaux. En d'autres termes, il s'agit de montrer que le principe 1 de la revitalisation est respecté sur ces territoires.

Dans un premier temps, nous établirons un premier diagnostic à travers les nombreux dispositifs publics nationaux qui identifient toute ou partie de ces territoires comme en difficulté. Il s'agira ensuite d'étudier le discours des acteurs quant aux caractéristiques du trouble et au territoire d'actions qui lui est associé. Puis nous nous intéresserons au diagnostic jugé comme le plus important par les acteurs, à savoir le déclin industriel des bassins d'emploi de Montbéliard et de Belfort. Enfin, nous discuterons du diagnostic qui apparaît dans un deuxième temps dans le discours des acteurs et qui est celui d'un manque d'attractivité et de visibilité de l'ensemble du NFC.

Pour effectuer cette analyse, nous mobiliserons nos entretiens, mais aussi notre corpus de presse. Pour ce premier chapitre, nous mobiliserons à la fois des références historiques, mais également les entretiens effectués ainsi que des statistiques et un corpus de documents liés aux dispositifs publics nationaux. Nous avons détaillé cette méthodologie dans notre partie I.

## I. Un territoire sous l'œil des dispositifs publics nationaux

Il s'agit pour nous de nous intéresser d'abord au diagnostic opéré à l'échelle extra-locale sur le trouble et la nature du trouble qui traverse les territoires de notre étude de cas. *En effet, le diagnostic des difficultés et atouts des territoires qui composent le Nord Franche-Comté peut, dans une certaine mesure, être le fruit du travail d'instances et d'institutions nationales, ou tout du moins être influencé par ces mêmes organisations.*

Dans cette perspective, il est intéressant de dresser un rapide tableau des dispositifs nationaux dits de « revitalisation » que nous avons identifiés lors de notre revue de littérature et dont le territoire local est effectivement la cible. À travers les diagnostics particuliers à l'origine de l'application de ces dispositifs, il est possible de définir succinctement

l'interprétation qui est faite du déclin sur le territoire par des acteurs publics extérieurs. Dans cette perspective, nous ne nous attacherons pas à définir la manière dont ces dispositifs sont saisis par les acteurs et institutions locaux dans cette partie.

Cette analyse concernera l'ensemble des communes qui constitue la zone d'emploi de Belfort-Montbéliard-Héricourt, mais notre intérêt se centrera essentiellement sur le Pôle métropolitain, un territoire plus restreint. Pour bien comprendre ces délimitations, nous commencerons cette partie par une description du maillage territorial complexe qui traverse et structure le Nord Franche-Comté.

La suite de cette partie portera sur un ensemble de dispositifs que nous avons identifié et qui concerne tout ou partie de la zone d'emploi de Belfort-Montbéliard-Héricourt. Dans le cadre de ce premier diagnostic, nous mobiliserons à la fois les documents officiels, des circulaires et lois ayant trait aux dispositifs présentés, mais également la presse locale qui relaye les annonces relatives aux nouvelles politiques mises en place à l'échelle du territoire.

## 1. Le Nord Franche-Comté, un espace polarisé par Belfort et Montbéliard

Aujourd'hui, le Nord Franche-Comté est un territoire encore relativement mal défini, qui ne correspond pas exactement au nord de la Franche-Comté, mais plutôt au nord-est, le long de la partie nord de l'arc jurassien. Cet espace est polarisé par deux villes moyennes, Belfort et Montbéliard, qui disposent chacune d'une aire d'influence spécifique.

Cette très courte partie a pour objectif de montrer comment s'organise aujourd'hui le maillage territorial local. Il s'agit ici de montrer succinctement de quelle façon les découpages administratifs marquent la construction de ce territoire. Plusieurs des délimitations territoriales présentées ici seront également utilisées tout au long de ce chapitre lorsque nous mobiliserons des statistiques.

### 1.1. Le Nord Franche-Comté, un maillage territorial complexe

Selon les délimitations choisies, le Nord Franche-Comté est un territoire qui intègre le Territoire de Belfort, le haut-Doubs, et une partie de la Haute-Saône. Sa définition la plus large est la zone d'emploi de 2010 et qui comprend un espace géographique de 371 825 habitants en 2016<sup>370</sup> et environ 1225 km<sup>2</sup>. Les acteurs, cependant, considèrent un territoire plus resserré qui est celui du Pôle métropolitain, et qui regroupe cinq EPCI à partir de 2017, à la fois les agglomérations de Belfort et de Montbéliard, mais également trois communautés d'agglomérations : Les Vosges du Sud dont la commune centre est Giromagny, le Sud Territoire construit autour de Delle, et le Pays d'Héricourt (Figure I-1).

---

<sup>370</sup> Source : RP2016, Insee.

Figure I-1 - Carte de Pôle métropolitain Nord Franche-Comté au 1er janvier 2017. Source : SIG AUTB 2017 ; SDCI 2016 – Préfectures du Doubs, de Haute-Saône et du Territoire de Belfort



Ce Pôle métropolitain Nord Franche-Comté s'étend sur trois départements et c'est notamment ces limites administratives qui impliquent en partie des acteurs publics différents et un cadre institutionnel caractérisé par quelques spécificités, alors même que ces territoires font partie de la même Région.

## 1.2. Un espace multipolarisé ou bicéphale ?

Le Nord Franche-Comté est également un territoire situé en dehors des aires d'influence directe de métropoles, qu'il s'agisse de Strasbourg, Lyon, Dijon ou Besançon. C'est également un espace multipolarisé. Nous pourrions même parler d'un fonctionnement bicéphale, avec Belfort et Montbéliard qui organisent grandement l'espace, si d'autres communes et communautés de communes n'entraient également en rivalité avec ces deux agglomérations<sup>371</sup>. C'est particulièrement le cas d'Héricourt, et dans une bien moindre mesure de Delle et Giromagny. Il s'agit pour elles de continuer d'exister politiquement, malgré la construction du Pôle métropolitain. Enfin, l'agglomération de Montbéliard est bien moins centralisée que celle de Belfort (Tableau I-1). Cela s'explique notamment par l'existence d'une commune centre à la taille plus réduite, et une agglomération qui présente des communes d'une taille suffisamment importante pour garder une relative indépendance par rapport à l'EPCI (c'est notamment le cas d'Audincourt et Valentigney, avec une population respective de 13 341 et 11 272 en 2019).

Tableau I-1 - Population par commune, intercommunalité et aire urbaine dans le Nord Franche-Comté. Source : RP2016 ; 2017 ; 2019, Insee

	Montbéliard	Belfort	Héricourt	Delle	Giromagny
Population commune (2017)	25 395	47 656	10 601	5690	3064
Population EPCI (2019)	139 970	102 583	21 078	23 590	15 145
Aire urbaine (2016)	160 121	114 117	-	-	-

Pour autant, les espaces urbains importants restent essentiellement Montbéliard et Belfort. *A contrario*, le reste du territoire est généralement considéré comme périurbain, voire rural, et peut avoir des préoccupations différentes, en marge de celles qui habitent les deux villes polarisantes.

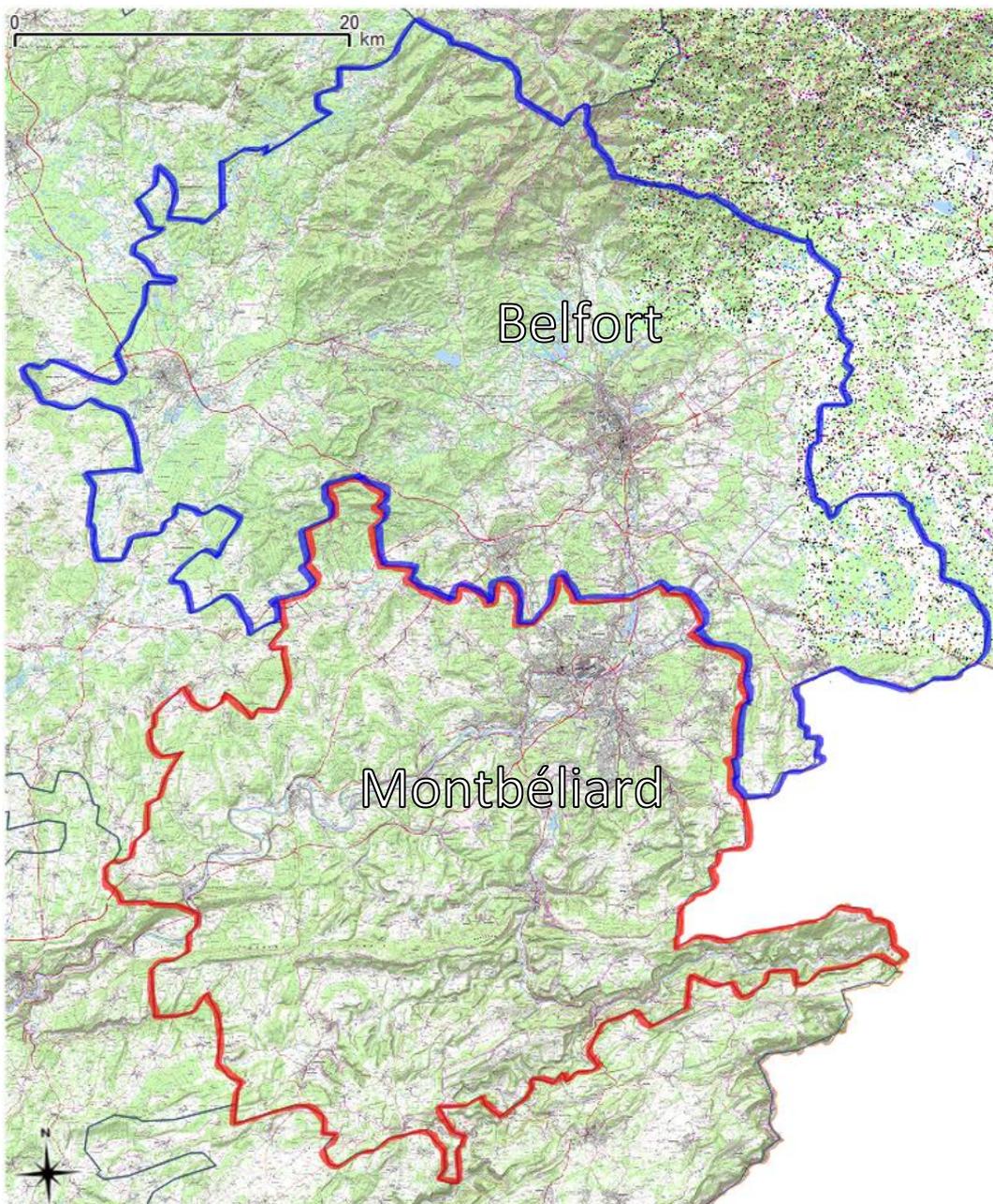
Dans cette perspective, et au cours de notre travail, nous nous intéresserons avant tout aux bassins industriels de Belfort et Montbéliard, et aux territoires séparés qu'ils constituent. Lors de nos explorations ou illustrations statistiques, nous mobiliserons rarement la limite de la commune, au profit de l'aire urbaine, des EPCI et des zones d'emploi.

<sup>371</sup> Nous reviendrons plus en détail sur ces rivalités dans le Chapitre III de cette partie.

### 1.3. Une ou deux zones d'emploi ?

Enfin, il est intéressant de voir le découpage des zones d'emploi telles qu'opérées par l'Insee. L'institut construit les zones d'emploi à partir des déplacements domicile travail, et une zone d'emploi constitue « *un espace géographique à l'intérieur duquel la plupart des actifs résident et travaillent* »<sup>372</sup>. Pour la nomenclature de 2010, la zone d'emploi qui s'étend dans le Nord Franche-Comté est plus vaste que le Pôle métropolitain, qu'elle englobe tout à fait. Avec la nouvelle nomenclature de 2020, le Nord Franche-Comté est découpé en deux zones d'emploi, la zone d'emploi de Belfort absorbe Héricourt et Delle, tandis que celle de Montbéliard descend plus au sud (Figure I-2).

Figure I-2 - Découpage des zones d'emploi 2020 de Belfort et Montbéliard



<sup>372</sup> [Définition - Zone d'emploi | Insee](#)

## 2. Des espaces ruraux peu articulés au sein du Nord Franche-Comté

Plusieurs dispositifs nationaux ciblent les territoires ruraux, et notamment ceux considérés comme en difficulté du fait de la désertification qui peut les toucher.

Sur l'ensemble des intercommunalités qui compose le Pôle métropolitain, aucune commune n'est identifiée comme zone de revitalisation rurale (ZRR), ni en 1995, ni à travers les redéfinitions successives du zonage depuis. Pourtant les territoires ruraux sont bien présents, notamment dans les communautés de commune des Vosges du Sud et du Sud Territoire. En revanche, un territoire est identifié comme Pôle rural d'excellence lors de la seconde vague de sélection en 2011 : la Communauté de communes du Sud Territoire (dont la commune centre est Delle) dont le projet s'intitule « Traitement des métaux et excellence industrielle<sup>373</sup>. Cette sélection permet de montrer que malgré ses difficultés, ce territoire se distingue du fait de sa spécialisation dans la métallurgie et à travers son caractère industriel.

Il semblerait que les EPCI qui composent le Pôle métropolitain se soient constituées en une sorte de négatif, car au-delà de ce périmètre, et dans celui, plus large, de la zone d'emploi (2010) Belfort-Montbéliard-Héricourt, la plupart des communes appartiennent à des ZRR. Plusieurs syndicats mixtes jouxtant le Pôle sont également sélectionnés lors de la première vague puis seconde vague de labellisation des pôles d'excellence rurale (PER) : Le syndicat mixte du pays des Vosges Saônoises et le Pays Vesoul-Val de Saône<sup>374</sup> au Nord-Ouest et à l'Ouest. Il se forme également des pôles d'équilibre territorial et rural (PETR) regroupant plusieurs EPCI à l'image du pôle métropolitain.

Ainsi, le Pôle métropolitain prend ainsi une identité plutôt urbaine et périurbaine, bien que la ruralité soit bien présente sur son territoire. Néanmoins, cette ruralité n'apparaît pas, au moins aux yeux du national, comme en difficulté. Il n'en est pas de même pour les territoires limitrophes, inclus dans la zone d'emploi. De cela, il est possible de remarquer une certaine fracture entre les problématiques du Pôle métropolitain du Nord Franche-Comté, et les territoires qui l'entourent. Au sein du Pôle, les communautés de communes des Vosges du Sud (Giromagny) et du Sud Territoire (Delle) sont également engagées dans des problématiques rurales, bien éloignées de celles des communautés d'agglomération de Montbéliard et Belfort.

## 3. L'aménagement du territoire sous le prisme du commerce de proximité et de la revitalisation des villes petites et moyennes

Sous l'œil des dispositifs publics, les territoires du Pôle métropolitain ne sont pas particulièrement identifiés comme en difficultés. Il en est différemment des villes petites et moyennes qui structurent le territoire. En effet, une série de dispositifs dits de revitalisation les ciblent ces dernières années.

Le 28 avril 2016, une convention pour la revitalisation du centre-bourg de Giromagny est signée. Elle est associée à une opération pour l'amélioration de l'habitat (OPAH). L'objectif est alors d'améliorer les conditions de logements sur la commune afin de résorber la vacance des logements et de remettre sur le marché des logements à loyers maîtrisés<sup>375</sup>.

---

<sup>373</sup> [Décret n° 2011-1019 du 25 août 2011 attribuant le label de pôle d'excellence rurale - Légifrance \(legifrance.gouv.fr\)](#)

<sup>374</sup> [Décret no 2007-256 du 27 février 2007 attribuant le label de pôle d'excellence rurale \(banquedesterritoires.fr\)](#) et [Décret n° 2011-1019 du 25 août 2011 attribuant le label de pôle d'excellence rurale - Légifrance \(legifrance.gouv.fr\)](#)

<sup>375</sup> [Le projet de revitalisation du centre-bourg Giromagny](#)

Cette commune centre de la Communauté de commune des Vosges du Sud a également été sélectionnée pour le dispositif Petites Villes de demain. Il en est de même de la commune centre du Pays d'Héricourt<sup>376</sup>, et d'une commune de Pays de Montbéliard Agglomération (PMA), Feschés-le-Châtel, et de trois communes de la communauté de commune du Sud Territoire : sa commune centre, Delle, avec Grandvillars et Beaucourt.

En 2017, les deux villes moyennes, Belfort et Montbéliard, qui polarisent la zone d'emploi et le Pôle métropolitain sont sélectionnées pour Action Cœur de Ville. Cela témoigne des difficultés de ces zones urbaines, pourtant centrales dans la structuration du territoire, pour entretenir leurs dynamiques urbaines. En effet, Action Cœur de Ville (ACV) cible à la fois les zones commerçantes en difficulté, via notamment le réaménagement du centre-ville et des quartiers alentours, mais également la réhabilitation de logements, notamment en associant une OPAH au dispositif.

Parmi ces territoires, plusieurs communes ont été par la suite concernées par une Opération de Revitalisation du Territoire (ORT), permettant de renforcer les dispositifs déjà en place. Parmi elles, ce sont Belfort et Montbéliard, mais également Giromagny, et Audincourt<sup>377</sup>.

Cet ensemble de dispositifs montre que ce sont en priorité les communes disposant d'un rôle central dans le maillage territorial local qui sont identifiées comme en crise. En effet, ce sont elles qui font l'intermédiaire entre le territoire local et le reste du territoire national, et celles qui sont les mieux placées pour négocier au sein des réseaux de villes. Pourtant, elles sont actuellement sous le coup d'un manque d'attractivité, en particulier de leur centre-ville, aussi bien sous les aspects commerciaux et d'habitat.

#### 4. De nombreux quartiers prioritaires de la Ville, marques d'une segmentation sociale forte

En ce qui concerne la Politique de la Ville et l'identification de quartiers en difficultés, d'un point de vue tant social qu'économique, les villes structurantes du territoire sont également concernées par la myriade de zonages successifs qui se sont mis en place ces vingt dernières années : zones urbaines sensibles (ZUS), zones de redynamisation urbaine (ZRU), zones franches urbaines (ZFU) associées au fonds de revitalisation économique (FRE), contrats urbains de cohésion sociale (CUCS), quartiers prioritaires (QP), quartiers de la rénovation urbaine (QRU)... Cela concerne Belfort, Héricourt, mais également l'ensemble des communes de taille relativement importante qui s'intègrent dans l'agglomération de Montbéliard. Il est à noter que dans la zone d'emploi Belfort-Montbéliard-Héricourt et hors du Pôle métropolitain, il n'y a pas de quartiers concernés par ces nomenclatures, il s'agit en effet d'une problématique essentiellement urbaine.

---

<sup>376</sup> Héricourt, donc

<sup>377</sup> ANCT (s.d.). Opérations de revitalisation de territoire (ORT), Consulté le 11 juillet 2022, à l'adresse [Opérations de revitalisation de territoire \(ORT\) | Agence nationale de la cohésion des territoires \(agence-cohesion-territoires.gouv.fr\)](https://www.agence-cohesion-territoires.gouv.fr/)

Tableau I-2 - Récapitulatif des quartiers du Pôle métropolitain identifiés comme relevant de la Politique de la Ville. Source : voir note de bas de page<sup>378</sup>

Départements, EPCI	Communes	Quartiers	ZUS	ZRU	ZFU	CUCS	QPV	QRU
Doubs, Pays de Montbéliard Agglomération	Audincourt	Les Champs Montants	X	X		X	X	X
		Courbet, Pergaud	X			X		
	Bavans	Champerriet	X			X		
	Bethoncourt	Champvallou	X	X		X	X	X
	Étupes	La Montagne	X			X		
	Grand-Charmont	Les Fougères	X	X		X	X	X
	Montbéliard	Les Chiffogne	X			X	X	
		Petite Hollande	X	X	X	X	X	X
		Batteries du Parc				X		
	Valentigney	Les Buis	X	X		X	X	X
Normandie					X			
Sochaux	Les Evoirannes					X		
Haute-Saône, Communauté de commune du Pays d'Héricourt	Héricourt	Les Chenevières	X	X		X	X	
Territoire de Belfort, Grand Belfort	Belfort	Les Glacis	X	X		X		X
		Les Résidences	X	X	X	X		X
		Bougenel-Mulhouse					X	
		Dardel La Méchelle					X	
	Offemont	Arsot	X	X		X		X

Le tableau récapitulatif des quartiers identifiés comme relevant de la Politique de la Ville ces vingt dernières années à l'échelle du Pôle métropolitain (Tableau I-2) permet de se rendre compte de l'omniprésence de poches où se concentrent les populations pauvres et en difficultés sur ce territoire. En effet, le taux de pauvreté dans les QVP est systématiquement supérieur de

<sup>378</sup> Le décret n°96-1156 du 26 décembre 1996 fixe la liste de 750 Zones urbaines sensibles (Zus).

Les décrets n° 96-1157 et n° 96-1158 du 26 décembre 1996 fixent la liste des 416 Zones de redynamisation urbaine (ZRU)

Les décrets (en Conseil d'Etat) n° 96-1154 (France métropolitaine : 38 annexes) et n° 96-1155 (départements d'outre-mer : 6 annexes) du 26 décembre 1996 fixent la délimitation des 44 ZFU.

Le décret n°2004-219 du 12 mars 2004 porte la délimitation de 41 nouvelles Zones Franches Urbaines, créées en application de la loi du 1er août 2003 d'orientation et de programmation pour la ville et la rénovation urbaine.

Le décret n° 2006-1623 du 19 décembre 2006 porte délimitation de 15 nouvelles Zones Franches Urbaines en application de la loi n° 2006-396 du 31 mars 2006 pour l'égalité des chances, et notamment son article 26.

Les périmètres des quartiers prioritaires de la politique de la ville (QP) sont fixés par le décret n° 2014-1750 du 30 décembre 2014 pour la métropole et par le décret n° 2014-1751 du 30 décembre 2014 pour les départements et collectivités d'outre-mer, rectifiés par le décret n° 2015-1138 du 14 septembre 2015

Pour les Quartiers de la rénovation urbaine (QRU), voir les quartiers faisant l'objet d'une convention de rénovation urbaine prévue à l'article 10 de la loi n°2003-710 du 1er août 2003 d'orientation et de programmation pour la ville et la rénovation urbaine

Note : Parmi ces territoires, seul le quartier de la Petite Hollande à Montbéliard est concerné par le nouveau programme national de renouvellement urbain (NPNRU) 2012-2024.

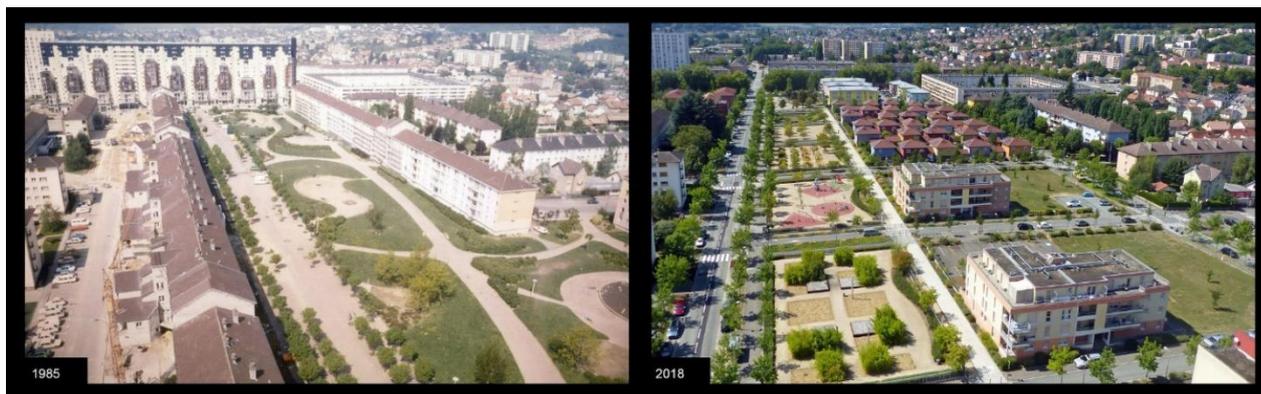
30 points de pourcentage au taux de pauvreté de l'ensemble de la population des départements. Comme pour le reste de la France, le taux d'emploi est également systématiquement plus faible dans les QVP que dans l'ensemble des départements étudiés, tandis que le taux de vacance des logements systématiquement plus élevé (Tableau I-3).

*Tableau I-3 - Statistiques des Quartiers Prioritaires de la Ville (QVP) à l'échelle des départements en 2017. Sources : Insee, RP 2017 ; ministère de l'Éducation nationale, de l'Enseignement supérieur et de la Recherche, Depp 2019-2020 ; Répertoire des logements locatifs des bailleurs sociaux (RPLS) 2017 et recensement de la population 2017*

	<b>Population</b>	<b>Réussite au brevet (%)</b>	<b>Taux de pauvreté (%)</b>	<b>Taux d'emploi femmes (%)</b>	<b>Taux d'emploi hommes (%)</b>	<b>Taux de vacance (%)</b>
Doubs	541 454	87,3	12,1	61,9	68,7	8,5
Ensemble QPV	41 871	79,2	46,7	32,6	45,1	10,5
Haute-Saône	236 018	88,6	13,2	62,1	68,2	10,5
Ensemble QPV	8 101	87,2	48,7	35,2	41,8	12,3
Territoire de Belfort	141 852	85,9	14,5	58,3	65,3	9,3
Ensemble QPV	14 799	83,2	44,3	35,5	47,6	9,9
Région Bourgogne-Franche-Comté	2 807 807	88,8	12,9	62,1	67,6	10
Ensemble QPV	144 581	84,7	47,1	35,3	45,5	10,7
France métropolitaine	64 844 037	88,9	14,6	61,4	67,1	8,1
Ensemble QPV	4 939 369	84,9	44,3	40,2	50,3	8,9

Dans la commune centre de Belfort, 31,1% de la population vit dans un QVP, et 37,4% pour Montbéliard (contre 8,4% au niveau national) (ANCT-ONPV, 2015 ; Insee, RP 2013). La situation de ces quartiers représente, de fait, un enjeu majeur pour les territoires urbains, en particulier pour Belfort et Montbéliard, que ce soit par le volume de la population concernée que par l'intensité et la variété des sources de vulnérabilité qui s'y concentrent. Ces problématiques sont d'autant plus importantes que ces villes sont également directement concernées par des centres-villes peu attractifs.

Figure I-3 - Belfort, le quartier des Résidences depuis la tour de Madrid. Comparaison entre 1985 et 2015. Crédits : AUTB



*Belfort est inscrite dans une dynamique de destruction des grands ensembles tels qu'un certain nombre de tours d'immeubles (trois tours en 2019 et une en 2021). Notre travail ne traite pas des logiques et dynamiques sous-jacentes à ces réaménagements radicaux. Il ne nous est alors pas permis de préciser si elles permettent d'améliorer la situation de la population locale ou si elles s'inscrivent dans des dynamiques de revitalisation.*

## 5. Un territoire industriel en crise

À travers le nombre important de dispositifs ciblant l'industrie et ciblant le Nord Franche-Comté, nous souhaitons montrer que les acteurs politiques nationaux considèrent Belfort et Montbéliard comme étant avant tout des territoires en trouble par leur industrie et cherchent à y impulser des actions visant à remédier à cette situation.

Dans cette perspective, nous nous intéresserons dans un premier temps aux conventions de revitalisation et contrats de site mis en œuvre. Nous porterons ensuite notre attention sur les actions spécifiques mises en place autour de la crise de 2008 qui avait particulièrement touché l'industrie, et les territoires industriels à travers elle. Enfin, nous discuterons des actions plus récentes qui cherchent davantage à mettre en œuvre des projets de développement à destination des territoires industriels sans employer un vocabulaire associé à la crise.

### 5.1. Conventions de revitalisation

L'émergence des conventions de revitalisation dès 2002 est destinée à répondre à un constat commun : celui de la désindustrialisation et de ses effets sur l'emploi. Nous discuterons ici de la capacité de ces conventions de revitalisation à établir un diagnostic de la situation locale en matière d'activité et d'emplois industriels.

En ce qui concerne les conventions de revitalisation, le dispositif est peu mobilisé jusqu'à la crise de 2008 qui secoue alors très fortement la filière automobile. En effet, du côté de PSA, les conventions de revitalisation sont nombreuses à partir de 2009 et font suite à la mise en place d'une série de dispositifs d'ajustement de la main-d'œuvre par le groupe : signature d'un accord sur la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC) et d'un plan de redéploiement des emplois et des compétences (PREC) en 2007, un nouveau PREC en 2009, un GPEC en 2010, des plans de réduction des effectifs en 2012, 2013 et 2014, un PREC en 2013, un dispositif d'adéquation des emplois et des compétences en 2014 et 2015, des

licenciements économiques et plans de sauvegarde d'emplois (PSE) en 2015 et 2016, un dispositif d'adéquation des emplois et des compétences (DAEC) en 2016 et 2017.

Ces conventions signées sont mises en place lors de deux périodes distinctes où la situation de PSA est bien différente : (1) d'une part, la période de 2008 à 2014-2015, s'est traduite par une grave crise de la filière automobile, avec une quasi-faillite du groupe et de lourdes conséquences pour les sous-traitants. À partir de 2015, et jusque début 2020, la situation du groupe s'améliore, mais les importantes restructurations, notamment de la composition de la main d'œuvre, continuent.

Si ces diminutions et renouvellements conjoints du volume d'emploi se prolongent, c'est le signal que, si la crise ouverte est passée, la filière automobile connaît toutefois de profonds bouleversements.

Concernant les entreprises implantées sur le Territoire de Belfort, les conventions sont bien plus rares. Une première convention est signée par Alstom à la suite d'une importante crise traversée par le groupe en 2003, puis une autre par General Electric après un PSE engagé en 2013-2014. Cette dernière était la conséquence d'importantes variations du volume d'emploi sur une courte période, liées à des retournements cycliques sur le marché du gaz, plutôt que le résultat d'une crise grave et durable du groupe. A contrario, le PSE de GE EPF (energy product France) qui a frappé le site de Belfort en mai 2019, s'est également traduit par une convention de revitalisation, ainsi que du paiement d'une amende par le groupe, qui s'est traduit par la création d'un comité, le comité Maugis, du nom de son président, et la création d'un « fonds de revitalisation industrielle ». Les autres PSE mis en place par GE entre 2019 et 2021 et touchant le territoire local n'ont pas encore donné lieu à la négociation de conventions de revitalisation.

Par contraste, les conventions de revitalisation plus rares de General Electric et Alstom ne semblent pas traduire la gravité de la crise actuelle, si ce n'est peut-être à travers l'importance des sommes engagées à partir du PSE de GE en 2019, avec à la fois une convention de revitalisation classique et la mise en place du Comité Maugis. Ce dernier provient de l'amende versée par General Electric consécutive à la non-crédation de 1000 emplois en France. GE verse les 50 millions d'euros de pénalités qui constituent le « Fonds de revitalisation Industrielle » et ce dernier a pour objectif de mener des actions de réindustrialisation. Cette somme est bien plus importante que les sommes perçues à travers les conventions de revitalisation, qui se situent entre 500 000 et 1,5 million d'euros. Malgré les terminologies communes, le Comité Maugis et les conventions de revitalisation n'ont d'ailleurs pas les mêmes manières d'opérer.

Durant la dernière décennie, une convention de revitalisation a également été signée par Téléperformance, bien que les importantes variations de main d'œuvre à son origine ne soient pas la conséquence d'une crise pérenne de l'entreprise.

L'ensemble de ces éléments nous permettent de montrer que le dispositif de convention de revitalisation ne pose pas forcément le diagnostic d'une crise ouverte liée à des dynamiques de désindustrialisation du territoire. En effet, ces conventions peuvent témoigner de chocs ayant des effets sur une courte période seulement, de restructurations profondes d'une filière, d'une entreprise. Ainsi, ces restructurations ne sont pas toujours synonymes d'une crise, mais plus largement de mutations du système productif. De la même façon, et sans d'autres éléments complémentaires, il est difficile de définir avec quelle ampleur les conventions de revitalisation marquent la présence d'une crise profonde pour le territoire local.

Dans ce cas-là, il est possible d'élargir le diagnostic permis par la multiplication des conventions de revitalisation en n'incluant pas seulement les phénomènes de désindustrialisation visés par le dispositif à son origine, mais bien l'ensemble des restructurations profondes que peuvent connaître les entreprises, et qui peuvent bouleverser l'équilibre du bassin d'emploi local. Après tout, les entreprises concernées par le dispositif sont « *les entreprises de plus de 1000 salariés ou appartenant à un groupe de plus de 1000 salariés qui procèdent à un licenciement économique collectif impactant l'équilibre du ou des territoires* ».

où cette restructuration intervient »<sup>379</sup>. Dans ce cadre-là, le nombre d'emplois détruits, et ceux à recréer par PSA tels qu'inscrits dans ces conventions révèlent que les mutations restent profondes bien que la situation du groupe PSA s'améliore nettement à partir de 2015. En effet, le nombre d'emplois à recréer tel que fixé par la convention de 2009 s'élève à 890 pour les bassins d'emplois du Nord Franche-Comté et de Vesoul, contre 563 en 2019.

De plus, nous pouvons nous demander dans quelle mesure le nombre de conventions signées reflète la situation industrielle d'une entreprise ou du bassin d'emploi dans laquelle elle évolue. En effet, le faible nombre de conventions signées par Alstom et General Electric localement ne semble pour l'instant pas être en adéquation avec les bouleversements que connaît actuellement la filière de l'énergie dans le bassin d'emploi. Si cela est dû à un effet d'inertie, il est également possible de simplement remettre en cause, au moins partiellement, le diagnostic permis par les conventions. En particulier, même si ces conventions permettent de révéler au pouvoir public central l'impact de donneurs d'ordre tels que PSA, GE et Alstom sur leurs bassins respectifs – puisque ce sont ces entreprises de taille importante qui sont assujettis à cette obligation de revitalisation – cela entraîne une invisibilisation de la situation des PME, qui individuellement n'affectent que peu le territoire, mais dont les difficultés conjointes peuvent avoir de profondes conséquences, surtout s'il existe un effet domino.

## 5.2. La crise de 2008 et la réindustrialisation (FNRT, Commissaire à la réindustrialisation et au redressement productif)

La crise économique ouverte à partir de 2008 est aussi une période où le Nord Franche-Comté est identifié comme un territoire industriel particulièrement fragilisé, mais cette fois-ci les dispositifs laissant davantage de place aux difficultés des PME dans le diagnostic.

De ce fait est mis en place le Fonds National de Revitalisation des Territoires (FNRT). Ce fonds a notamment pour objectif de cibler les territoires ne bénéficiant pas de fonds au travers des conventions de revitalisation, critère auquel répond le Territoire de Belfort à cette période, qui se voit notamment attribuer une enveloppe de prêts à la revitalisation du territoire (PRT)<sup>380</sup>, mais pas Montbéliard. Ces fonds devront cibler en particulier le Sud Territoire, c'est-à-dire la partie sud du Territoire de Belfort, particulièrement touché par la crise de l'automobile<sup>381</sup>.

En parallèle, la Franche-Comté est une des Régions ciblées pour la mise en place d'un Commissaire à la réindustrialisation. C'est Gilles Cassotti, jusque-là chargé de mission DIACT (Délégation interministérielle à l'aménagement et à la compétitivité des territoires) auprès du préfet de Région, qui est choisi et qui sera à nouveau désigné en tant que Commissaire au redressement productif en 2012. Les efforts sont ciblés sur Sochaux, Montbéliard, Belfort et Vesoul, particulièrement touchés par la crise de l'automobile.

Ces dispositifs posent en filigrane le diagnostic d'un tissu industriel, largement constitué de PME qui se montrent tout à la fois particulièrement vulnérables en période de crise et qui représentent également des pourvoyeuses clefs d'emploi sur les territoires du fait de leur nombre. Ce constat et ces actions contrastent fortement avec les discours dominants qui tendent à s'intéresser davantage aux conséquences directes des restructurations des grands donneurs d'ordre locaux et moins sur les effets indirects et induits.

---

<sup>379</sup> [Obligation de revitalisation du territoire - Ministère du Travail, de l'Emploi et de l'Insertion \(travail-emploi.gouv.fr\)](http://emploi.gouv.fr)

<sup>380</sup> Voir le communiqué de presse n°613 en date du 28 juin 2011 : <http://proxypubminefi.diffusion.finances.gouv.fr/pub/document/18/10988.pdf>, consulté le 11 février 2022

<sup>381</sup> L'Est Républicain, 20 juin 2009, *Revitalisation : 1,5 million pour le Territoire*.

En 2015, les actions du Commissaire au redressement productif sont pérennisées localement au-delà du dispositif national à travers la création de l'agence de développement du Nord Franche-Comté (ADNFC)<sup>382</sup>, qui opère comme son nom l'indique à l'échelle du Nord Franche-Comté.

### 5.3. Des dispositifs de soutien à l'activité industrielle sous un jour plus positif/hors situation de crise

La période de 2017 à 2021, bien qu'émaillé par des PSE et des conventions de revitalisation marque cependant une évolution dans la manière dont le Nord Franche-Comté est désigné à travers les dispositifs.

Dans le cadre du PIA3 (Programme d'investissement d'avenir 3) et à travers un appel à manifestation d'intérêt (AMI) lancé en 2017, puis un appel à projets en 2018, le territoire lance son projet Transformation d'un territoire industriel (TTI) – création d'un écosystème d'innovation et de développement des *green technologies*. S'il s'agit d'un dispositif national, l'identification du territoire sous les termes plus positifs de territoire industriel en mutation plutôt que de territoire en lutte contre la désindustrialisation tient du processus local de construction : ce sont les parties prenantes du territoire qui ont défini les contours et les ambitions du projet de manière à l'adapter à leurs préoccupations. Le contour du territoire considéré est également à la discrétion des acteurs locaux : si le porteur officiel du projet est Pays de Montbéliard Agglomération (PMA), c'est le Nord Franche-Comté qui est considéré, sans que ses limites ne soient bien définies. Dans les faits, les actions concernent essentiellement les deux agglomérations de Belfort et de Montbéliard.

En parallèle, le Pôle métropolitain est également labellisé Territoire d'industrie parmi 147 autres territoires le 22 novembre 2018<sup>383</sup>. Ces territoires « *bénéficient d'un accompagnement spécifique et renforcé, piloté par les régions en lien avec les intercommunalités, afin de redynamiser l'industrie française. L'initiative Territoires d'industrie a pour ambition de réduire la fracture territoriale et de créer des emplois*<sup>384</sup> ». Au-delà de la « redynamisation » de l'industrie et de la « réindustrialisation des territoires », les termes employés sont alors « *renouveau industriel local* » et « *reconquête industrielle* ».

Ce qui diffère ici n'est pas tellement la terminologie employée, mais plutôt le choix de privilégier des dispositifs s'inscrivant dans l'accompagnement de mutations, plutôt que des dispositifs de réaction aux crises. Ces deux derniers dispositifs tendent également à considérer un territoire plus large, quoique mal défini, le Nord Franche-Comté, plutôt que les bassins d'emploi de Montbéliard et de Belfort de manière séparée.

À travers le nombre important de dispositifs associés à l'industrie, nous pouvons à la fois constater que le territoire est bien identifié comme industriel à l'échelle nationale, mais également qu'il est à la fois soumis à des difficultés liées soit à des crises, restructurations ou

---

<sup>382</sup> Cette agence est en fait le fruit d'une fusion entre l'agence de développement économique de Belfort et de son Territoire (Adebt) et du service économique de l'agence de développement urbaine (ADU) de l'agglomération de Montbéliard.

<sup>383</sup> CGET (s.d.) Les 136 Territoires d'Industrie entrent en phase de déploiement, <https://www.cget.gouv.fr/actualites/les-136-territoires-d-industrie-entrent-en-phase-de-dploiement>, consulté le 8 septembre 2022

<sup>384</sup> [Territoires d'industrie | Ministère de la Cohésion des territoires et des Relations avec les collectivités territoriales \(cohesion-territoires.gouv.fr\)](https://www.cohesion-territoires.gouv.fr/territoires-d-industrie)

mutations de l'industrie. Cela nous permet d'ailleurs de constater que le territoire peut être en crise alors que l'industrie locale n'est pas forcément considérée comme telle.

Nous constatons à travers ces dispositifs que le territoire pertinent de l'action est très variable. Les conventions de revitalisation tendent à concerner surtout les bassins industriels automobiles que sont Montbéliard et Vesoul. Les dispositifs plus récents concernent davantage le Pôle métropolitain, ou une version plus resserrée autour des agglomérations de Montbéliard et de Belfort.

Enfin, il s'agit de concevoir ces dispositifs comme influençant la trajectoire des territoires, ne serait-ce que par les montants alloués à des actions spécifiques plutôt qu'à d'autres.

## 6. Un territoire peu concerné par la politique de restructuration de la défense

Parmi les dispositifs que nous avons traités dans notre exploration des dispositifs dits de revitalisation, plusieurs avaient pour objectif de diminuer l'impact local des restructurations de la défense. Ces dispositifs fonctionnent sous des logiques relativement similaires à celles des conventions de revitalisation. Ces dispositifs, relativement récents, n'ont pas concerné de territoires appartenant au Nord Franche-Comté. Belfort, pourtant, a connu une phase de reconversion de nombreuses friches militaires, mais celles-ci sont intervenues avant les périodes récentes de réformes qui se sont accompagnées de dispositifs visant à compenser leurs effets.

Dresser le tableau succinct de ces dispositifs ciblant un ou des territoires du Nord Franche-Comté nous permet d'avoir un premier aperçu des difficultés locales, qu'il s'agisse des problématiques sociales, économiques et d'aménagement.

En effet, le Nord Franche-Comté concentre un ensemble de dispositifs estampillés « revitalisation », dont les diagnostics associés, les outils et les échelles d'actions sont bien distincts. Pourtant, ils semblent nous permettre d'identifier deux types de difficultés majeures :

Le premier est clairement associé à la nature industrielle du territoire et aux restructurations particulièrement importantes de la dernière décennie et desquelles découlent des problématiques importantes d'emploi. Parmi les dispositifs associés, les conventions de revitalisation concernent particulièrement les grands établissements, qui sont d'ailleurs concentrés au cœur du tissu urbain en ce qui concerne les sites de General Electric, Alstom et Stellantis (ex PSA).

Le second type de difficulté est fortement associé au tissu urbain, que cela concerne les centres-villes ou les quartiers des politiques de la Ville. Le diagnostic associé touche à la fois aux conditions de vie, à l'habitat, mais aussi à l'offre commerciale, c'est-à-dire un ensemble d'éléments qui impactent l'attractivité de la ville. C'est d'autant plus important que les petites et moyennes villes et les centres-bourgs ont longtemps été des catégories de l'action publique laissées de côté.

Ces éléments tendent à montrer que le territoire est concerné par un modèle économique et un modèle d'urbanisation en crise. *A contrario*, l'espace environnant, le péri-urbain et le rural, est peu concerné par les dispositifs dits de revitalisation au sein du Pôle métropolitain. C'est davantage le cas dans le reste de la zone d'emploi.

Ainsi, et comme souvent, les villes concentrent à la fois des éléments permettant l'essor de dynamiques positives, les emplois, les services de proximité, mais aussi les difficultés socio-économiques. Elles souffrent actuellement d'un déficit d'attractivité. Et pourtant, elles sont également des maillages essentiels de la cohésion territoriale et structurent le territoire local. En effet, Belfort et Montbéliard polarisent le Pôle métropolitain, mais également la zone d'emploi.

## II. Discours et récits des acteurs locaux sur leur(s) territoire(s)

Dans une première partie, nous avons appris à travers une série de dispositifs que les territoires étudiés sont à la fois confrontés à une crise économique et urbaine. Nous avons également pu constater la complexité du maillage territorial local. Ce double constat est issu de dispositifs nationaux et d'un découpage administratif en grande partie dépendant des lois mises en œuvre à l'échelle nationale.

Face à cela, il s'agit à présent de redescendre à l'échelle locale pour analyser comment ces diagnostics s'articulent avec ceux effectués par les acteurs du territoire. Pour cela, nous concentrerons notre attention sur les discours actuels des acteurs. Nous discuterons des diagnostics tracés par les acteurs locaux reçus en entretiens, mais aussi des discours tenus et favorisés dans la presse locale et nationale. Dans un premier temps, nous chercherons à savoir quels sont les territoires d'action identifiés par les acteurs. Dans un second temps nous présenterons les éléments de diagnostic qui apparaissent en premier lieu dans le discours des acteurs locaux.

### 1. Que disent les acteurs locaux sur leur territoire ?

Selon les principes de la revitalisation que nous avons établis dans la partie II de cette thèse, nous partons ici des discours des acteurs pour comprendre ce qui constitue selon eux le territoire pertinent de l'action et le nœud des difficultés que ce dernier connaît.

Pour cela nous mobilisons l'ensemble des entretiens effectués pour tester notre cadre théorique sur le Nord Franche-Comté. Nous avons mené ces 47 entretiens semi-directifs entre septembre 2019 et septembre 2021 revitalisation (Tableau II-1). Une version plus détaillée de ces entretiens est disponible en annexe et permet de faire le lien entre les codes associés à chaque entretien et le statut de la personne interrogée (**annexe VI, p573**).

*Tableau II-1 - Liste des entretiens semi-directifs menés au sujet de la revitalisation des territoires du Nord Franche-Comté*

<b>Institutions et acteurs interrogés</b>	<b>Nombre d'entretiens</b>
Entreprises	4
Représentants des salariés	8
Salariés	8
Collectivités locales et personnalités politiques	11
Services déconcentrés de l'Etat, institutions publiques ou consulaires hors collectivités locales	10
Structures mixtes et associations d'entreprises	4
Associations et collectifs de citoyens	2
<b>TOTAL</b>	<b>47</b>

Le guide d'entretien associé a été construit par rapport aux principes de la revitalisation tels que définis dans la deuxième partie de cette thèse. Les questions posées ne sont pas spécifiquement orientées sur l'industrie, mais dans l'introduction de l'entretien nous avons d'emblée caractérisé les territoires étudiés comme industriels. Les entretiens auraient certainement eux une teneur relativement différente si nous n'avions pas du tout caractérisé le territoire. Ce parti pris peut s'expliquer parce que nous avons travaillé en parallèle sur l'exploration de la PQR et de la PQN et avons déjà identifié des éléments de caractérisation du territoire et la médiatisation plus importante de certaines crises par rapport à d'autres.

Les éléments développés ci-dessous reposent essentiellement sur deux types de questions posées pendant les entretiens. Le premier type concernait le diagnostic, avec des questions posées formulées de la façon suivante : « *selon vous, le territoire est-il en difficulté ?* » ou « *Selon vous, quelles sont les difficultés et les atouts du territoire ?* ». Souvent, la réponse à ces questions permet de déterminer quel est, implicitement, le territoire d'action des personnes interrogées. À ce sujet, le second type de question visait à obtenir une réponse directe à « *Pour vous, quel est le territoire pertinent à considérer lorsque l'on se questionne sur sa vitalité ?* ».

Cela nous permettra également de caractériser le cœur du régime de vitalité. Comme nous le verrons, les bassins de Belfort et de Montbéliard sont généralement perçus par les acteurs comme deux territoires, certes industriels, mais deux territoires différents. Pour chacun d'eux, cependant, le diagnostic repose en premier lieu sur les difficultés de l'industrie.

### 1.1. Perception et discours des acteurs sur le territoire d'action pertinent

Lorsque l'on interroge directement les acteurs locaux quant à ce qui constituerait le territoire pertinent de l'action, les discours sont ambigus. En effet, nous constatons à travers les entretiens menés que les acteurs parlent plus naturellement soit de Belfort soit de Montbéliard et de leurs aires d'influence.

Ainsi, les présidents du Pôle métropolitain successifs interrogés auront-ils tendance naturellement à parler davantage de l'histoire industrielle ou de la situation actuelle des territoires où ils sont davantage ancrés, notamment en sa qualité de maire d'une commune du territoire, qu'il s'agisse du Pays de Montbéliard, ou du Territoire de Belfort.

De même, à travers les discussions, l'on comprend que pour les élus locaux les communautés de communes d'Héricourt ou de Delle constituent d'autres territoires avec lesquels il existe un mélange de coopération et de rivalités. Au sein de l'industrie, ces rivalités entre collectivités locales sont connues, mais sont d'autant plus regrettées qu'il n'existe pas de rivalité équivalente dans le cadre des activités industrielles.

Les réponses aux questions relatives au territoire pertinent d'action mettent en regard l'idéal et le factuel : dans l'idéal, les acteurs affirment plutôt volontiers que le territoire d'action devrait être le Nord Franche-Comté, et notamment sa traduction administrative qu'est le Pôle métropolitain, mais que dans les faits les territoires pertinents sont encore à l'échelle des agglomérations ou communauté de commune (**entretien D10**). Nombre d'acteurs dans la sphère politique ou civile restent fortement attachés aux spécificités de leur territoire et ne veulent pas voir ces dernières effacées par le pôle. Il s'agit également de préserver la qualité des services de proximité, potentiellement mise à mal par des fusions entre structures à l'échelle du territoire<sup>385</sup>. D'autres encore résolvent l'équation en considérant le Nord Franche-Comté

---

<sup>385</sup> Comme illustré par les vifs débats à la fin d'une conférence sur la structuration du Nord Franche-Comté : Chalard L., « Le Nord Franche-Comté... anomalie administrative », conférence du 5 octobre 2020, UTBM, Sevenans

comme un éco-système de plusieurs territoires qui sont complémentaires grâce à leurs différences (**entretien E4**).

La complémentarité des territoires, ou plutôt des industries qu'ils accueillent, est également mise en avant. En effet, certains acteurs présentent les cycles de crises et de rebonds décalés entre les industries de Belfort et de Montbéliard comme un facteur de résistance aux chocs (**entretien D11**) en contraste aux spécialisations dans chaque territoire et qui constituent des facteurs de vulnérabilité clairement identifiés.

## 1.2. L'industrie et l'attractivité au cœur des discours des acteurs locaux

L'industrie tient une place centrale dans les représentations des acteurs du territoire et constitue une part importante de l'identité de ses habitants. En effet, les acteurs locaux interrogés mettent presque systématiquement en avant l'ancrage fort de leur bassin d'emploi dans l'industrie. C'est le cas pour le bassin de Belfort, à la fois dans l'industrie ferroviaire et de l'énergie. Les acteurs rappellent souvent également que les emplois automobiles du bassin voisin de Montbéliard « débordent » fortement sur celui de Belfort en cela que de nombreux sous-traitants sont installés sur le territoire. À Montbéliard, les discours sont davantage centrés sur la seule question de l'automobile et ils considèrent généralement les crises du ferroviaire et du secteur de l'énergie comme ne les concernant pas directement.

La situation industrielle est également perçue différemment en fonction du niveau de diversification du tissu économique local : « *Ce que nous avons eu en plus, enfin, de plus que le Pays de Montbéliard, c'est que l'éclatement d'Alstom en plusieurs entités, le fait qu'il y ait Bull aussi en parallèle, nous a donné en fait des rythmes de crise diversifiés, avec toujours la possibilité d'avoir des rebonds possibles, des complémentarités* » (**entretien D1**).

Si la présence des donneurs d'ordre est tout à fait intriquée dans une histoire industrielle de plus de 150 ans, la volonté de revenir sur cet héritage est très variable entre les acteurs. Certains évoquent volontiers des éléments du patrimoine industriel (**entretiens D5 et F1**) quand quelques autres trouvent l'habitude des acteurs à parler du passé comme potentiellement dangereuse (**entretien A1**) parce qu'elle contribuerait à inclure dans les projets actuels des éléments qui empêcheraient le territoire d'effectuer sa mue (qu'il s'agisse d'activités, d'événements, de compétences...). Dans chacune de ces perspectives, il s'agit cependant d'établir un discours en mettant l'industrie au centre du territoire. Pour les premiers, ce sont les questions du deuil et de l'identité du territoire qui sont les plus prégnantes, quand les seconds cherchent davantage à mettre l'accent sur les mutations actuelles et futures de l'industrie et la mise en œuvre de changements productifs non sans être contraints par le passé. Il est intéressant de noter que les premiers étaient des élus, quand les seconds étaient des industriels.

Cette dualité est d'autant plus importante à prendre en compte que la quasi-totalité des acteurs considère comme centraux les enjeux autour de l'emploi industriel. Placer la question de l'emploi au premier plan n'est pas spécifique à ces territoires et il est même considéré comme un indicateur de vitalité pour nos sociétés, notamment parce qu'il est censé traduire ou être le résultat de dynamiques économiques positives. Cependant, la trajectoire du Nord Franche-Comté en fait un sujet de préoccupation omniprésent. En effet, le territoire connaît à la fois une dynamique de perte d'emplois industriels, mais est également traversé par des résistances fortes et des actions volontaires nombreuses pour maintenir ces emplois.

La question de l'industrie comme étant le siège de dynamiques fondamentales des territoires considérés fait donc largement consensus aux yeux des acteurs. En effet, pour quasiment toutes les personnes interrogées, l'hypothèse plus ou moins implicite est faite que l'activité économique est le moteur des autres dynamiques du territoire (**entretien E5**). Dans le contexte

local, l'industrie est considérée comme le moteur principal de l'activité économique, et par ce biais l'industrie serait le moteur du territoire. Souvent, le diagnostic du trouble effectué par les acteurs est que le territoire est en difficulté en premier lieu à cause d'un déclin industriel et qu'il explique en grande partie le chômage et la déprise démographique. La solution invariablement proposée est alors de lutter contre le déclin industriel pour lutter contre le trouble qui traverse le territoire :

*« Quand après la guerre il y a eu une forte croissance dans les années 60, une forte croissance de l'industrie automobile en particulier, une forte croissance de toutes les industries liées aux mobilités, et les gens avaient le sentiment de participer à quelque chose qui quelque par les dépassait, ça fournissait des salaires, ça fournissait des revenus, de l'assurance et de la sécurité en termes de projection de sa vie et la vie de sa famille. Mais en même temps il y avait le sentiment d'être utile à quelque chose. Tout cela est lié à un projet de société, au progrès. Et puis il y a eu toutes les restructurations dans l'industrie, externalisation des fonctions, la magie des grands centres c'est quelque part a été mis à mal avec l'externalisation des fonctions, voire avec des délocalisations, et le sentiment que son propre avenir, celui de ses enfants, celui de ses semblables, de la société, n'était plus lié en réalité à cette présence industrielle. Et ça je pense qu'il faut que pour l'avenir on arrive à redonner du corps à tout ça et qu'on donne du sens aux projets industriels. C'est pour ça que le discours y compris sur la question de l'innovation, si c'est un discours utile, il apparaît parfois tellement éloigné des gens, que finalement ce n'est pas de nature à redonner confiance et remobiliser les gens. Je trouve que c'est très dommage. Parce qu'on le veuille ou non, notre territoire reste un territoire lié aux mobilités » (entretien D8).*

Ces propos sont également liés au caractère central de l'emploi et notamment de l'emploi industriel dans la vie, ou vitalité, du territoire : *« S'il y a déjà de l'emploi, c'est déjà, oui, moi je pense que ça passe par l'emploi, tout passe par l'emploi, si les gens ont du boulot, ils se rencontrent au travail, s'ils se rencontrent au travail, ils se voient à l'extérieur et puis c'est ce qui fait aujourd'hui notre modèle de société » (entretien B8).* Ou encore : *« si l'économie, elle tourne, enfin, je veux dire, les gens qui travaillent y gagnent un salaire, ils dépensent leur salaire, ils vivent, ils font des enfants, [...] je veux dire, voilà, c'est un tout en fait, voilà. Il y a l'emploi, il y a le social, il y a les commerces, les écoles [...], c'est un tout. Quand on voit des écoles qui se ferment, des commerces qui se ferment et puis... des gens qui s'en vont. Ça prouve bien que dans la région, il y a quelque chose qui ne va pas quoi » (entretien B7).*

Ainsi, si des éléments complémentaires viennent compléter ce premier diagnostic de difficultés liées à l'industrie (déficit d'attractivité, inadaptation des formations, l'importance des emplois non pourvus, la polarisation du territoire par des métropoles et par la Suisse, l'exclusion et les difficultés d'insertions d'une partie des jeunes, etc.), les premières solutions évoquées dans les discours des acteurs sont toujours celles du maintien de l'industrie et de son redéveloppement. Cela peut s'exprimer par deux trajectoires proposées, souvent de manière conjointe. D'une part, il s'agit pour les salariés et les acteurs publics en particulier de la volonté de maintenir l'emploi à travers le dialogue ou la création d'un rapport de force avec l'entreprise qui diminue la masse salariale ou les investissements dont dépend sa production. D'autre part, il peut également s'agir de projets de création d'emplois dans de nouvelles sociétés ou des sociétés existantes et le développement de nouvelles filières industrielles. Aussi, comme nous le verrons ensuite, la question de la diversification industrielle est centrale dans les réflexions des acteurs, et nous concentrerons notre attention sur leur capacité à traduire cela en plans d'action concrets. En filigrane de ces discours, c'est également la question de l'attractivité du territoire qui est en jeu. Ce déficit d'attractivité est alors également directement associé aux difficultés industrielles.

### 1.3. D'autres éléments de diagnostics... qui se rapportent souvent à l'industrie

Comme nous le verrons par la suite, les diagnostics succincts que nous ont présentés les acteurs locaux sont en adéquation avec les statistiques sur la situation de l'industrie. Mais il s'agit également de diagnostics parcellaires. Ainsi, la question de la non-insertion des jeunes dans l'emploi a pu être traitée de manière différente selon les acteurs interrogés. Certains acteurs ont décorrélé ces difficultés à celle de l'industrie, affirmant qu'il s'agissait de personnes pour lesquelles il était difficile, voire impossible de les réinsérer dans le marché du travail. Cela transparait à travers des questionnements formulés sous ces termes : « *Comment forcer les gens à aller se former ?* » (**entretien D5**). D'autres ont d'emblée considéré la question de la formation comme fondamentale, permettant ainsi de relier la question des mutations industrielles à celle de l'exclusion : « *ça nous permettrait de développer aussi un vrai projet économique et politique à l'échelle du territoire en montrant la volonté partagée de n'exclure personne dans les mutations qui sont en cours* » (**entretien D8**).

D'autres éléments de diagnostics ont été présentés comme des enjeux fondamentaux, comme la question des achats précipités de terrains par les communes en prévision de la mise en place la loi Climat et résilience qui prévoit une interdiction d'artificialisation nette des sols (**entretien E8**), mais aussi sur le risque présenté par ces mesures sur le développement industriel. Certains de ces discours mettent en opposition le développement industriel et les mesures écologiques précitées<sup>386</sup>. D'une part, le développement industriel est présenté comme gourmand en terrains, dans une période où les lieux d'implantations privilégiés ont fortement évolué. D'autre part, la mise en œuvre de la « zéro artificialisation nette »<sup>387</sup> rend difficile de nouvelles implantations industrielles. Dans tous les cas, il s'agit d'un enjeu important pour les territoires : « *[...] l'industrie s'était installée dans les vallées et comme maintenant elle est revenue près des centres de communication et bien... elle a laissé des friches... Évidemment, ces friches qu'est-ce qu'on en fait ? Les entreprises ne veulent plus s'installer dessus, elles sont généralement dans des sites inondables et en plus... [...] elles ont aussi laissé des sols pollués, des sols et des bâtiments pollués. Ce sont véritablement les deux gros problèmes qui aujourd'hui... laissent des territoires je dirai déserts... déserts et difficiles. Qu'est-ce qu'on en fait ? Donc, voilà ce qui est important en plus vient se greffer sur notre territoire les nouvelles normes environnementales qui veulent que... on n'utilise plus les espaces, je vais dire les espaces verts pour ne pas dire les espaces agricoles environnants, les bourgs, les villages et les villes... On ne les utilise plus pour construire que ce soit de l'habitat ou que ce soit de la construction industrielle. Donc résultat, il faut absolument reloger nos entreprises [...] D'où le sujet important : qu'est-ce qu'on fait des friches industrielles ? Et qu'est-ce qu'on en fait avant qu'elles soient friches aussi ?* » (**entretien D5**).

Au-delà de cette mise en opposition, la question de la dépollution d'anciennes friches inutilisables et leur désartificialisation est une solution émise pour compenser d'autres travaux d'artificialisation, mais elle reste extrêmement coûteuse.

Plus largement, les enjeux actuels de la transition écologique et énergétique ont été évoqués de manière relativement timide, et jamais spontanément par les élus actuels qui ont été interrogés. Du côté de Belfort, et notamment en lien avec les difficultés de General Electric, la transition énergétique était alors souvent mobilisée comme étant tout à la fois à l'origine d'un faisceau de problématiques liées aux bouleversements sur les marchés des énergies, mais aussi comme un *challenge* technique :

---

<sup>386</sup> Quartier, Th.(2022, 20 juillet), Le pôle métropolitain met en garde sur les risques du « zéro artificialisation nette », *Le Trois*

<sup>387</sup> [LOI n° 2021-1104 du 22 août 2021 portant lutte contre le dérèglement climatique et renforcement de la résilience face à ses effets \(1\) - Légifrance \(legifrance.gouv.fr\)](#)

« En conjoncturel, il y a effectivement le renouvelable qui monte en flèche, le renouvelable notamment solaire et des clients traditionnels par exemple, au Moyen-Orient qui ont... qui sont en Arabie Saoudite, qui sont beaucoup dans le pétrole, mais en revanche, ils ont commencé à investir dans le solaire, dans le solaire photovoltaïque. Ils ont renvoyé les investissements, ils préfèrent vendre, transformer leurs ressources propres que l'utiliser. Donc... et ça c'est une tendance mondiale, en fait... liée aussi à des ruptures technologiques, c'est-à-dire, les panneaux solaires ont vu leur coût production, leur rendement augmenter, leur coût de production chuter, accompagner du même phénomène pour ce qui concerne les batteries. Donc il y a la capacité de stockage de l'énergie qui commence à émerger, on est qu'au début. On en parlait cette semaine avec la chambre de commerce... un ensemble d'acteurs où je le pense également, pensent qu'on est au début d'une nouvelle ère industrielle. Il y a une telle transformation aujourd'hui des industries pour pallier à une réelle prise de conscience de l'impact environnemental de nos activités. La production de CO2 devient quelque chose d'absolument critique et donc qui va -... le coût du carbone, du CO2 va devenir un paramètre, on va dire dimensionnant, stratégique à l'orientation économique des entreprises et des pays » (**entretien A2**). Par ce deuxième biais, elle était également perçue comme une opportunité industrielle pour les compétences locales.

Du côté de l'automobile, des éléments de discours sur la transition énergétique ne sont évoqués qu'à la suite d'un questionnement direct et les actions décrites portaient sur les – nombreuses – problématiques de réaménagement de l'usine de Sochaux pour améliorer son efficacité énergétique : « Mis bout à bout tout ça, on pourra arriver à 0 carbone, allez, à un horizon de -... si on mettait tout en œuvre, 2026, 2027, peut-être ? Demain ! Pour faire ça, par contre, le modèle économique n'y est pas et donc, c'est là où il faut qu'on travaille ensemble et il faut qu'on travaille ensemble... à la fois peut-être par des aides d'État, de l'ADEME et d'autres... d'autres organismes et également, il faut qu'on trouve des choses nouvelles qui soient plus concurrentielles... [...] si d'un côté je suis l'usine la plus... écologique, mais que je perds la notion de performance parce que j'aurai beaucoup trop investi là-dessus et qu'on a plus envie de fabriquer des voitures à Sochaux et que Tavares nous donne plus de voitures parce qu'on est plus cher que les autres : j'aurai un peu perdu » (**entretien A1**). À l'exception d'un ancien élu, ces éléments n'ont pas vraiment fait partie d'un diagnostic de déclin du territoire dans la sphère publique et sont restés très périphériques aux propos recueillis.

Des personnes interrogées ont également constaté à leur échelle, c'est-à-dire en parlant en tant que citoyen, que les fermetures de services de proximité étaient un problème majeur, que ces fermetures soient liées aux difficultés de l'industrie, ou à d'autres dynamiques :

« Après, un truc tout bête, mais quand l'usine d'Hérimoncourt, elle a fermée, il y a quand même des commerces qui sont environnants et [...] les gens, ils venaient travailler, avant ils venaient chercher leur pain, leur sandwich, leur paquet de clopes, [...] ils faisaient leur vie autour de ça et le jour où l'usine s'est arrêtée, finalement, ça fait moins de personnes qui gravitent autour et donc du coup ça fait moins de fréquentations dans les commerces et du coup, on voit des commerces qui mettent la clef sous la porte parce qu'ils vivaient de ça, quoi. Je parle de choses que j'ai vues, mais ça s'est vu aussi sur Sochaux, toute la vie qu'il y avait dans la rue de Sochaux, là. [...] Le problème, c'est que toute cette politique-là, elle s'applique aussi dans les autres secteurs de travail, parce qu'il y a l'industrie, mais il y a les commerces, les petits commerces, ils se font happés par les grandes surfaces, les services de santé, ils se font happés par les gros regroupements hospitaliers comme on a là, à Trévenans, c'est le cas dans les autres régions aussi. C'est très général, en fait. C'est... tout ce qui est service de proximité est supprimé, la poste aussi ! Tout ce qui est service de proximité, ça disparaît et puis maintenant, ben c'est... des groupements de tout, on a des gros regroupements de tout et puis voilà. Ça ne laisse pas beaucoup de place » (**entretien B7**).

Enfin, un ancien élu belfortain nous a donné à voir une vision très large de la revitalisation, à la fois portée sur l'aménagement du territoire, la récréation d'activités et des questions de mobilité (**entretien D1**). Ces éléments sont cependant souvent associés à des discours sur des difficultés des centres-villes. D'une part, pour Belfort il s'agit de revenir sur des actions passées qui ont permis de remettre en cause un diagnostic négatif : « *Il y a un point qui a été décisif, je pense que la question du développement urbain, au sens très large (logement, transport, culture, enseignement...), penser le territoire ensemble à l'échelle de l'aire urbaine, ça me paraît absolument une décisive, parce qu'offrir les meilleures conditions de développement, c'est aussi offrir des meilleures conditions de vie, avoir de véritables villes à vivre, et de ce point de vue, Belfort a réussi un sacré pari. J'ai connu le centre de ville de Belfort, c'était un peu glauque. Et Jean-Pierre Chevènement a concentré des moyens sur son centre-ville et puis Techn'Hom, c'était son double pari et c'était un pari réussi. La ville de Belfort aujourd'hui est une ville agréable* » (**entretien D8**)<sup>388</sup>. Du côté de Montbéliard, le diagnostic est plus actuel, et notamment associé aux difficultés de la ville à assurer son rôle de centralité et l'impact que cela a sur la vitalité de l'ensemble du territoire : « *Tout s'est organisé autour d'une double centralité. C'est-à-dire Montbéliard et Audincourt. Dans une logique là aussi de dilution, des moyens, ce qui ne permet pas à la ville de Montbéliard, de s'affirmer comme étant la ville centre, et d'avoir une logique de développement qui corresponde aussi à ça. [...] Elle est moins attractive qu'elle ne devrait l'être. Je pense qu'on ne réfléchit pas aussi assez à ce que devra être la ville centre, les territoires s'identifient à leur ville centre. [...] Donc ici on a une vraie difficulté parce que la ville centre c'est 25 000 habitants. Donc elle n'a pas en plus la dimension qui lui permet de s'exprimer comme il faut, mais si en plus on ne met pas les moyens, on prend du retard. Et ça les logiques urbaines contribuent très fortement à l'attractivité, à la capacité à tirer le meilleur* » (**entretien D8**).

Ainsi, demander aux acteurs d'établir un diagnostic de leur territoire nous montre combien les territoires d'actions sont encore Montbéliard d'un côté, et Belfort de l'autre. Cependant, la question industrielle était au cœur des discours avec des relations de cause à effet décrites qui mettaient l'activité industrielle et ses emplois comme à l'origine des autres dynamiques du territoire, qu'il s'agisse des activités économiques ou des liens sociaux. Dans ces discours, si l'industrie est à l'origine de certaines dynamiques fondamentales, il est aussi un facteur de suppression ou de remise en cause d'autres de ces dynamiques. Ainsi, si les questions environnementales sont quand même présentes, souvent sous l'aspect de l'efficacité des systèmes de production, elle semble aussi entrer régulièrement en tension avec les intérêts économiques.

Enfin, il convient de nuancer les résultats de cette première analyse de discours. En effet, en introduction de cette partie nous avons évoqué les biais pouvant provenir à la fois de la manière dont nous avons présenté nos recherches auprès des personnes interrogées, mais aussi du statut des personnes que nous avons contactées. En particulier, les derniers éléments évoqués nous laissent présager que les entretiens concernant la revitalisation du Nord Franche-Comté auraient été tout à fait différents si nous avions interrogé des personnes issues de la société civile ou plus largement de simples citoyens. Dans cette perspective, une exploration quantitative de la presse nous permet de mesurer le caractère dominant ou non de la question industrielle associée à une idée de crise du territoire.

---

<sup>388</sup> Une autre personne affirme : « [...] moi quand je suis arrivé à Belfort, avant que j'arrive, tous mes collègues [...] me disaient : " Tu vas à Belfort ? Mais tu n'es pas dingue ! Tu vas te faire égorger ! Égorger ! Égorger". Parce que les jeunes ne se souviennent pas bien, mais le centre-ville de Belfort, c'était un coupe-gorge ! Hein, il faut le dire, hein ! Et Chevènement a remis un peu d'ordres dans tout ça parce qu'il avait une vision » (**entretien B4**).

## 2. Un discours plus large dans la presse nationale et locale

Au sein de la presse quotidienne nationale (PQN) et de la presse quotidienne régionale (PQR), nous avons effectué quelques explorations. En particulier, nous avons cherché à comprendre comment, dans les discours journalistiques, Montbéliard, Belfort et le Nord Franche-Comté étaient associés aux dynamiques de crises, et en particulier de crise industrielle. Nous décrivons ici la construction des corpus utilisés et en décrivons les spécificités quantitatives. Il s'agit de considérer les discours journalistiques comme de puissants vecteurs qui influencent les perceptions des acteurs, mais comme également un miroir des attentes des acteurs eux-mêmes.

Dans cette perspective, nous avons constitué plusieurs corpus à partir de la base de données Europresse et à partir de plusieurs périodes que nous avons jugé pertinentes. Celles-ci sont deux périodes de six ans : 1998-2003 et 2004-2009. Et deux périodes de cinq ans : 2010-2014 et 2015-2019. Chacune de ces périodes commence un 1<sup>er</sup> janvier et se termine un 31 décembre. Nous avons privilégié des périodes aux longueurs relativement similaires, mais un peu plus courtes pour les dix dernières années, où nous savons que le corpus tend à être plus fourni, ne serait-ce parce que l'archivage des articles de presse est plus systématique qu'avant. Ces périodes commencent en 1998, deux années avant la période de ces vingt dernières années qui nous intéressera plus particulièrement. Ces périodes suivent également de manière relativement souple les grandes périodes de crises à l'échelle nationale. La période 1998-2003 inclut l'éclatement de la bulle internet et notamment le krach de 2001-2002 ; la période de 2004-2009 inclut la crise financière mondiale de 2007-2008 ; tandis que la période 2010-2014 englobe la période où la crise européenne de la dette a été la plus dynamique ; enfin, 2015-2019 signe une période d'accalmie avant les crises ouvertes avec covid-19.

Dans un premier temps, il s'agit pour nous d'établir de manière quantitative dans quelle mesure les crises des territoires de Belfort et Montbéliard sont associées à celle de l'industrie. Pour cela, nous avons construit plusieurs corpus à partir de mots clefs. Un premier type de corpus inclut le terme « crise » et le territoire qui nous intéresse, qu'il s'agisse de « Belfort », de « Montbéliard », ou du « Nord Franche-Comté<sup>389</sup> ». Le deuxième type de corpus inclut en supplément une recherche du terme « indus\* », c'est-à-dire toutes les variations du morphème, tel que « industrie », « industriel »,...

Afin de pouvoir évaluer les résultats trouvés pour notre étude de cas, nous avons constitué les mêmes mesures pour d'autres villes de taille moyenne. Pour cela, nous avons sélectionné des villes incluses dans le travail réalisé par le CGET (Commissariat général à l'égalité des territoires<sup>390</sup> en 2017 sur un score de fragilité des villes moyennes (**Commissariat général à l'égalité des territoires, 2017**). Parmi elles, nous avons sélectionné des villes non-industrielles et un score de fragilité faible (Albi, Avignon), des villes en plus grande difficulté, relativement peu industrielles (Besançon, Châteauroux, Bourges), et des villes industrielles (Cherbourg, Creusot). Comme on peut le voir dans le Tableau II-2 ci-dessous, dans la période 2015-2019, seules les recherches sur Cherbourg et Le Creusot montrent que les articles mentionnant l'industrie constituent plus de 20% du corpus.

---

<sup>389</sup> Pour ce dernier, nous faisons une recherche par terme exact afin d'évacuer des textes pour lesquels les termes « Nord » et « Franche-Comté » seraient présents dans le texte sans être associés.

<sup>390</sup> Devenu l'ANCT (Agence nationale de la cohésion des territoires) en 2020.

Tableau II-2 - Part des articles issus d'Europresse citant les termes « crise » et « industrie » en 2014-2019 - par lieu

	Albi	Avignon	Besançon	Châteauroux	Bourges	Cherbourg	Creusot
Crise ET nom de la commune	800	3354	2677	826	1983	864	460
Crise ET nom de la commune ET indus*	116	278	258	97	201	182	187
Part des articles explicitement sur l'industrie	14,5%	8,3%	9,6%	11,7%	10,1%	21,1%	40,6%

Par comparaison, et pour les mêmes années, les articles citant l'industrie constituent 24,6% du corpus pour Belfort et 19,7% pour Montbéliard<sup>391</sup> (Tableau II-3). Cela laisse présager que la presse adopte un discours bien plus diversifié quant aux causes et conséquences de la crise que ce que nous avons pu obtenir à travers les entretiens que nous avons menés avec les acteurs. Cependant, cela signifie également que l'industrie est présente dans un article sur cinq qui traite de la crise.

Tableau II-3 - Part des articles issus d'Europresse citant les termes "crise" et "industrie" par période pour le Nord Franche-Comté

	1998-2003	2004-2009	2010-2014	2015-2019
<b>Articles concernant Belfort</b>				
Crise ET Belfort	361	1556	2507	2342
Crise ET Belfort ET Indus*	99	305	495	578
Part des articles explicitement sur l'industrie	27,4%	19,6%	19,7%	24,6%
<b>Articles concernant Montbéliard</b>				
Crise ET Montbéliard	135	1211	1834	715
Crise ET Montbéliard ET indus*	34	241	396	141
Part des articles explicitement sur l'industrie	25,2%	20%	21,6%	19,7%
<b>Articles concernant le Nord Franche-Comté</b>				
Crise ET "Nord Franche-Comté"	5	42	109	78

Les journaux locaux se font ainsi les relais transmetteurs à la fois de l'identité industrielle du territoire, mais également de l'identification des éléments de crises. En effet, la presse fait de l'industrie un sujet important et quotidien, à la fois parce qu'une partie des habitants sont demandeurs de nouvelles, de la situation de l'emploi et de l'industrie, mais aussi parce que les crises des donneurs d'ordre locaux sont là aussi perçues comme des éléments majeurs de déstructuration du territoire.

Pour la presse nationale, ces territoires sont aussi essentiellement identifiés comme industriels lorsque la crise est évoquée.

<sup>391</sup> Étant donné le peu d'articles sur le Nord Franche-Comté, nous n'avons pas fait ce calcul pour le corpus associé, jugeant que l'échantillon ne serait pas représentatif.

Il est intéressant de noter que les perspectives entre presse locale et presse nationale ne sont pas les mêmes et qu'il existe un jeu de miroir entre elles lorsqu'un journal local comme *L'Est Républicain* par exemple commente la manière dont les difficultés des territoires est discutée par la PQN. C'est par exemple le cas en 2009 concernant Montbéliard : « *Montbéliard serait-elle devenue la capitale mondiale de la crise ? Depuis un mois, il n'y a pas un jour qui s'écoule sans qu'un grand média national ou international interpelle ses lecteurs, ses auditeurs ou ses téléspectateurs, sur la situation des habitants du Pays de Montbéliard touché de plein fouet par la crise automobile. TF 1, France 2, "Le Monde", "Le Figaro", RTL, mais aussi des journaux suisses, allemands et même le très célèbre "New York Times" se sont fendus d'un reportage sur le terrain* »<sup>392</sup>.

Finalement, ces éléments montrent combien l'industrie est omniprésente dans les représentations et discours des acteurs. Si un biais est très certainement présent dans les entretiens effectués, du fait de notre choix des acteurs interrogés, il n'existe pas un tel biais dans le corpus total des articles que nous avons constitué. Ce premier diagnostic est également associé à la problématique d'un manque d'attractivité du territoire et de difficultés d'articulation des territoires d'action du NFC. Enfin, d'autres éléments viennent compléter ce tableau de la situation du territoire, mais de manière relativement marginale.

Dans la suite de ce chapitre et de cette étude de cas, nous concentrerons notre analyse sur les diagnostics les plus marqués dans les discours, le déclin de l'industrie et le manque d'attractivité du territoire. Comme nous le verrons par la suite, il s'agit également de deux éléments de diagnostics qui sont l'objet des plans d'action les plus ambitieux.

Ainsi, nous poursuivrons ce chapitre avec une première partie caractérisant Belfort et Montbéliard comme deux territoires industriels en difficultés. La partie suivante portera sur l'analyse du manque d'attractivité et de visibilité du NFC dans son ensemble.

### III. Belfort et Montbéliard, deux territoires d'industrialisation ancienne

Nous avons constaté que les acteurs locaux et nationaux associent surtout les difficultés du Nord Franche-Comté aux restructurations de l'industrie. Afin de discuter ce diagnostic et les actions qu'il peut favoriser, il nous est essentiel de caractériser les territoires qui nous intéressent et d'expliquer pour quelles raisons les acteurs et nous-mêmes considérons généralement comme deux territoires différents des bassins limitrophes, appartenant à la même région (la Région Bourgogne Franche-Comté<sup>393</sup>), et qui sont pourtant tout deux industriels : Belfort et Montbéliard. Le choix des territoires d'étude pertinents pour ce chapitre est également directement lié à l'histoire du territoire, que nous caractériserons comme territoire industriel à travers son histoire et les spécificités qui restent apparentes aujourd'hui.

#### 1. Deux territoires aux trajectoires parallèles ?

Comme nous l'avons vu plus haut, ces deux territoires voient leur différenciation marquée à la fois par les découpages administratifs, ainsi que les perceptions des acteurs. Distinguer ces

---

<sup>392</sup> Poplavsky, A.(2009, 4 janvier), Capitale mondiale de la crise ?, *L'Est Républicain*

<sup>393</sup> Ci-après Région.

deux bassins d'emplois se justifie également par les spécialisations industrielles dont ils sont l'objet et qui influencent à la fois la structure économique, mais aussi sociale locale.

### 1.1. Un profil industriel différent...

#### 1.1.1. Des typologies de territoire industriel différentes

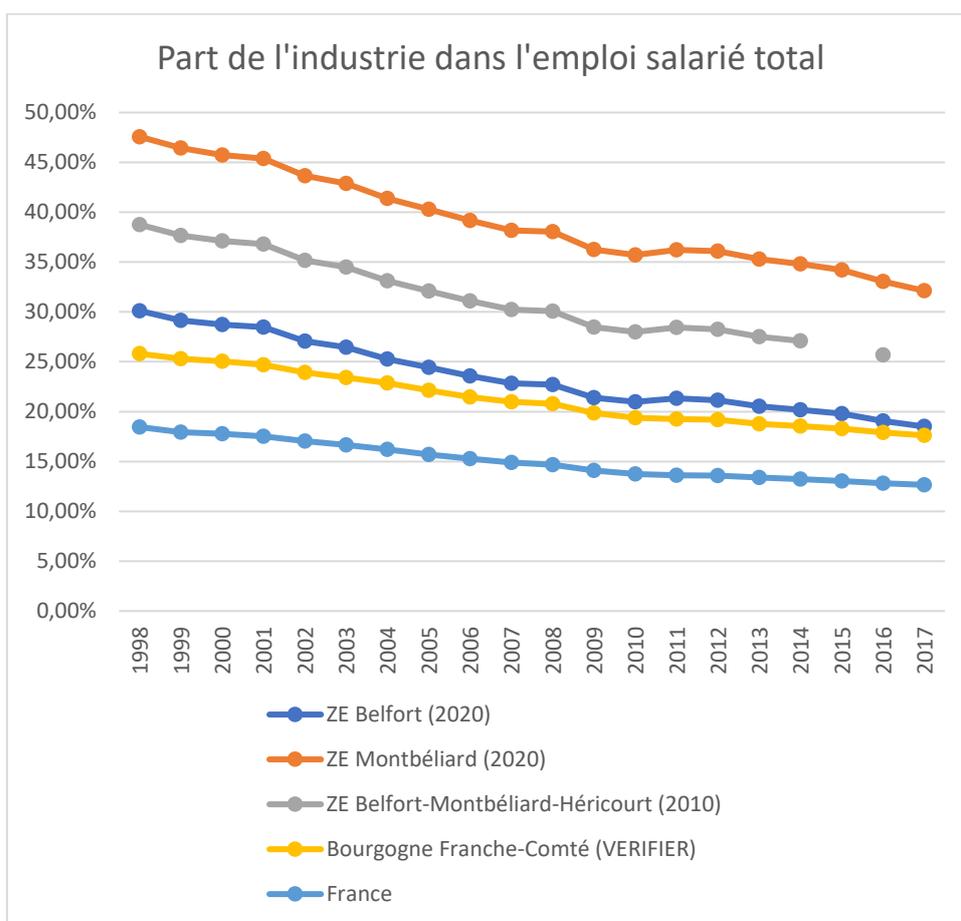
Pour illustrer cela, nous reprenons dans un premier temps la typologie construite par Gros-Balthazard (**Gros-Balthazard, 2018**) et appliquée à l'échelle des bassins de vie tels que définis par l'Insee dans sa nomenclature de 2012. Ci-dessous (Tableau III-1) nous avons sélectionné les bassins de vie qui constituent le Nord Franche-Comté et présentons leur typologie. La sélection de ces cinq bassins de vie est associée aux villes centres des intercommunalités intégrées dans le Pôle métropolitain Nord Franche-Comté.

Tableau III-1 - Typologie des principaux bassins de vie du Nord Franche-Comté. À partir de Gros-Balthazard, 2018

<b>BV</b>	<b>Libellé géographique</b>	<b>Type d'espace</b>	<b>Typologie industrielle</b>	<b>Trajectoires</b>	<b>Dynamique économique dominante</b>
25 388	Montbéliard	Urbain	Traditionnel	Recomposition	Déclin industriel qui s'amplifie
70 285	Héricourt	Périurbain	Ex-industriel	Mutation	Mutation à tendance présente
90 010	Belfort	Urbain	Ex-industriel	Mutation	Mutation à tendance péri-productive
90 033	Delle	Rural	Traditionnel	Recomposition	Déclin industriel qui s'amplifie
90 052	Giromagny	Périurbain	Traditionnel	Recomposition	Déclin industriel qui s'amplifie

Cette typologie qui distingue territoires industriels traditionnels, néo-industriels et ex-territoire industriel prend essentiellement en compte la part des emplois industriels et à leur évolution et ne prend pas en compte les emplois péri-productifs. D'emblée il est intéressant de constater que Montbéliard est encore considéré comme un territoire industriel traditionnel, tandis que Belfort est déjà considéré comme un ex-territoire industriel. C'est seulement en analysant la dynamique économique dominante que la mutation à tendance péri-productive apparaît.

Figure III-1 - Part de l'industrie dans l'emploi salarié total. Source : Insee, estimations d'emploi



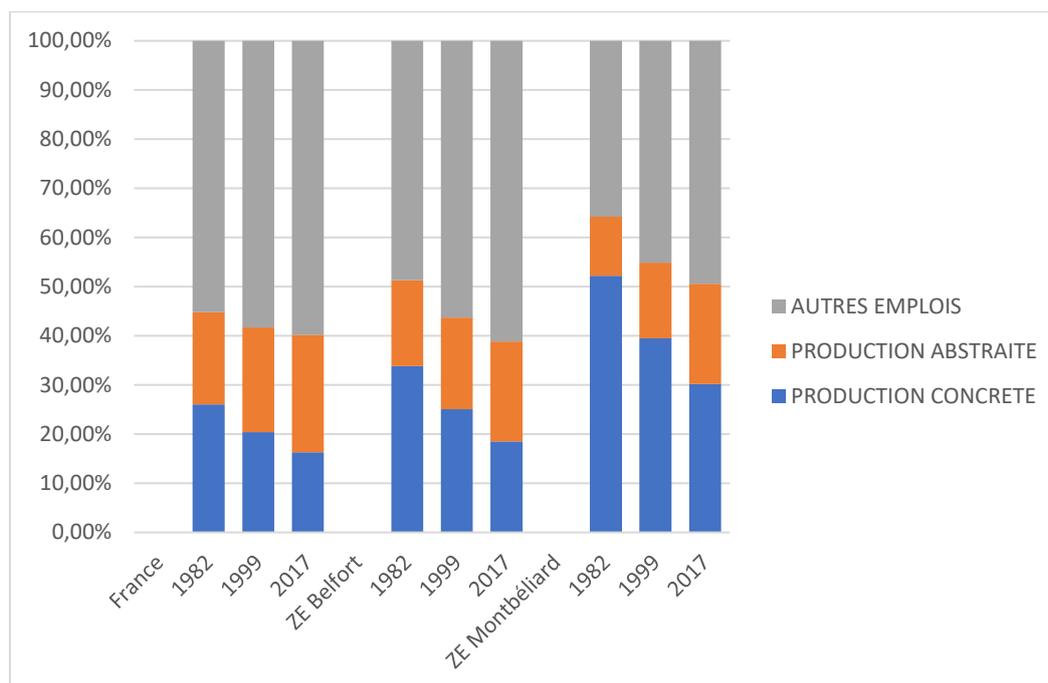
Lorsque l'on s'intéresse aux emplois de l'industrie et à leur évolution à l'échelle des zones d'emplois, nous constatons effectivement que la part de l'industrie dans l'emploi salarié total est supérieure à celle de la Bourgogne Franche-Comté pour toutes les zones d'emplois considérées (Figure III-1). En 2017, la zone d'emploi de Montbéliard est bien caractérisée comme un territoire industriel avec l'industrie qui compte pour 32,1 % des emplois salariés. En revanche, cette statistique n'est plus que de 18,5 % pour la zone d'emploi de Belfort, soit presque au niveau de la Région qui se situe à 17,6 %. En comparaison de l'emploi à l'échelle nationale (12,6 %), le bassin de Belfort reste cependant un territoire industriel.

Nous constatons également le déclin de la part de l'industrie dans l'emploi ces vingt dernières années, aussi bien à Belfort que Montbéliard, ce qui justifie que Belfort soit considérée comme en mutation et Montbéliard en recomposition. Le terme de mutation signifie que les pertes en emplois industriels sont en partie compensés par des créations d'emplois dans d'autres activités, tandis que la recomposition implique une perte d'emplois industriels non compensés, même partiellement par la création d'autres emplois.

Tableau III-2 - Part des fonctions de production concrètes et abstraites dans l'emploi, par zone d'emploi. Source : Insee, RP 1982, 1999, 2017

	<b>AUTRES EMPLOIS</b>	<b>PRODUCTION CONCRÈTE</b>	Dont Fabrication	Dont Transports, Logistique	<b>PRODUCTION ABSTRAITE</b>	Dont Conception, Recherche	Dont Prestations Intellectuelles	Dont Gestion	Dont Commerce inter-entreprises
France									
1982	<b>55,22 %</b>	<b>26,03 %</b>	17,28 %	8,74 %	<b>18,76 %</b>	1,74 %	1,56 %	12,78 %	2,68 %
1999	<b>58,32 %</b>	<b>20,37 %</b>	11,50 %	8,87 %	<b>21,31 %</b>	2,70 %	2,29 %	12,58 %	3,74 %
2017	<b>59,80 %</b>	<b>16,28 %</b>	8,38 %	7,90 %	<b>23,92 %</b>	2,85 %	4,17 %	13,10 %	3,81 %
ZE Belfort									
1982	<b>48,68 %</b>	<b>33,82 %</b>	25,97 %	7,85 %	<b>17,50 %</b>	3,35 %	1,25 %	10,50 %	2,41 %
1999	<b>56,31 %</b>	<b>25,05 %</b>	17,19 %	7,86 %	<b>18,64 %</b>	3,58 %	2,51 %	9,38 %	3,17 %
2017	<b>61,14 %</b>	<b>18,49 %</b>	12,06 %	6,43 %	<b>20,37 %</b>	3,31 %	3,52 %	10,48 %	3,07 %
ZE Montbéliard									
1982	<b>35,75 %</b>	<b>52,20 %</b>	46,20 %	6,00 %	<b>12,05 %</b>	1,86 %	0,85 %	8,22 %	1,11 %
1999	<b>45,11 %</b>	<b>39,50 %</b>	32,50 %	7,00 %	<b>15,39 %</b>	3,15 %	1,60 %	8,49 %	2,16 %
2017	<b>49,42 %</b>	<b>30,19 %</b>	21,25 %	8,94 %	<b>20,39 %</b>	5,03 %	3,86 %	8,83 %	2,67 %

Figure III-2 - Part des fonctions de production abstraites et concrètes dans l'emploi (%). Source : Insee, RP 1982, 1999, 2017



En revanche, ces statistiques ne permettent pas de constater l'évolution vers les secteurs péri-productifs dans la zone d'emploi de Belfort.

Par exemple, lorsque l'on s'intéresse à la fois à la production concrète et abstraite<sup>394</sup>, le positionnement des zones d'emploi diffère. Concernant les tâches de production abstraites, les zones d'emploi de Belfort et de Montbéliard se situent respectivement à 20,3 % et 18,7 % des emplois, cela s'explique notamment parce que les tâches de conception et de recherche sont sur-représentées dans ces zones, en particulier dans la zone d'emploi de Montbéliard. Quant aux tâches de production concrète, le caractère industriel des zones d'emploi apparaît davantage. Les tâches de fabrication concernent respectivement 12 % et 21,2 % des emplois à Belfort et Montbéliard, contre seulement 8,3 % en France (Tableau III-2 et Figure III-2).

### 1.1.2. Des spécialisations industrielles différentes

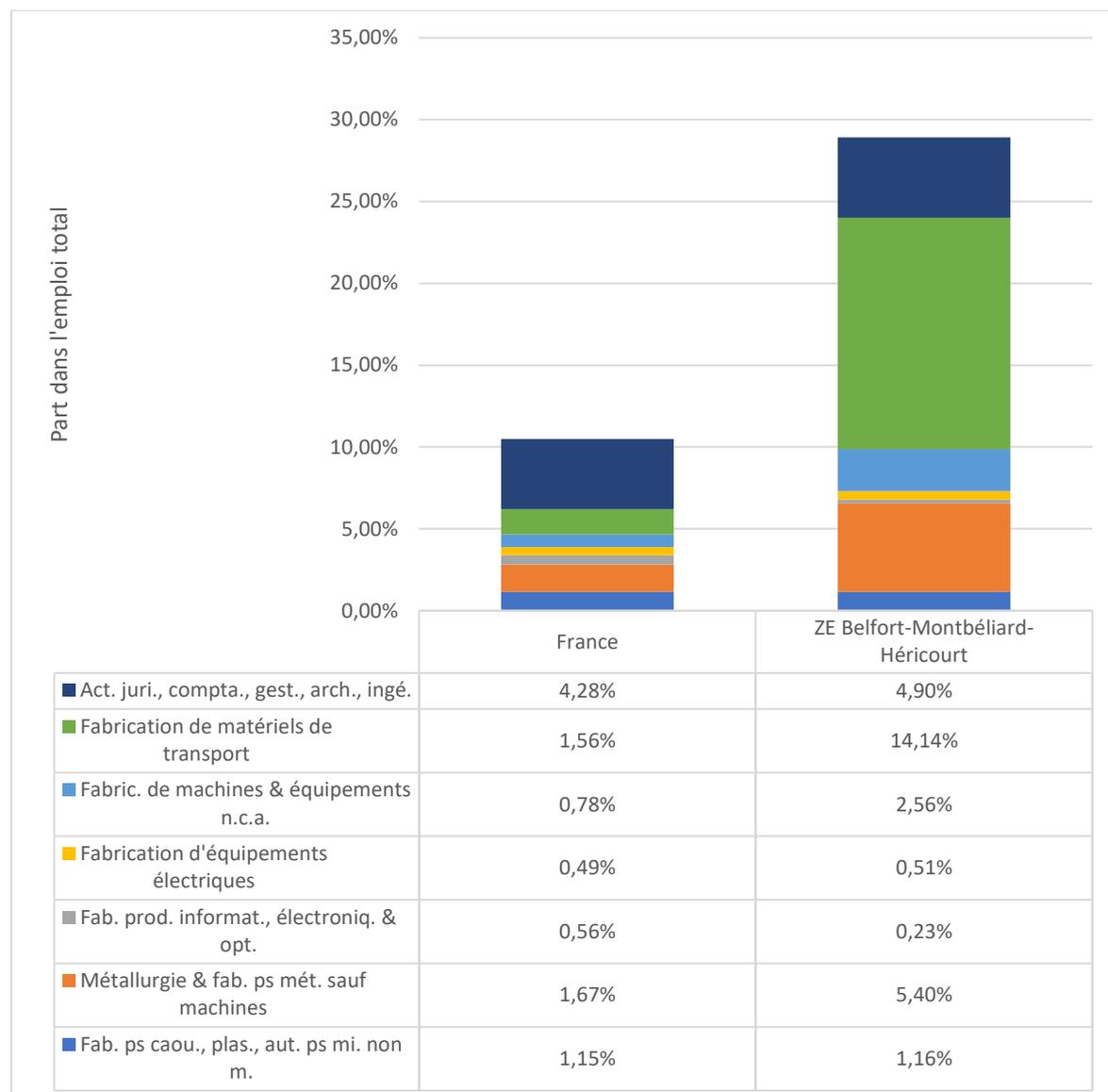
Ces différences de typologies peuvent être mises en parallèle avec des spécialisations relativement différentes. Pour les mettre en lumière, nous avons exploré les données CLAP (connaissances locales de l'appareil productif) de 2015.

Dans un premier temps, nous avons travaillé sur la zone d'emploi Belfort-Montbéliard-Héricourt (2010) et la classification en 38 secteurs de la NAF. Dans la figure ci-dessous (Figure III-3), nous avons représenté les parts de salariés associés à plusieurs secteurs emblématiques du territoire. Il s'agit d'un premier secteur dédié aux services aux entreprises (activités juridiques, comptables, gestion, architecture, ingénierie...), et d'activités de fabrication. Nous

<sup>394</sup> Nous reprenons ici les distinctions opérées par **Damette et Beckouche (1993)** et présentées dans le chapitre III de notre partie II. Productions abstraites et concrètes sont inclus dans la sphère de production matérielle. Tandis que la production concrète inclut fabrication et activités logistiques, la production abstraite inclut les tâches qui contribuent en amont à ces activités, telles que les activités de conception-recherche, de prestations intellectuelles, de conception et de commerce inter-entreprise.

les représentons ici en comparaison avec les moyennes nationales. À cette échelle, ce sont surtout les activités de fabrication de matériels de transport qui sont surreprésentées, avec 14,1% des emplois salariés, contre seulement 1,6% en France. La surreprésentation est également forte pour les activités de métallurgie et fabrication de pièces métalliques sauf machines.

Figure III-3 - Part des salariés par secteur, classification A38. Source : Insee, données CLAP 2015

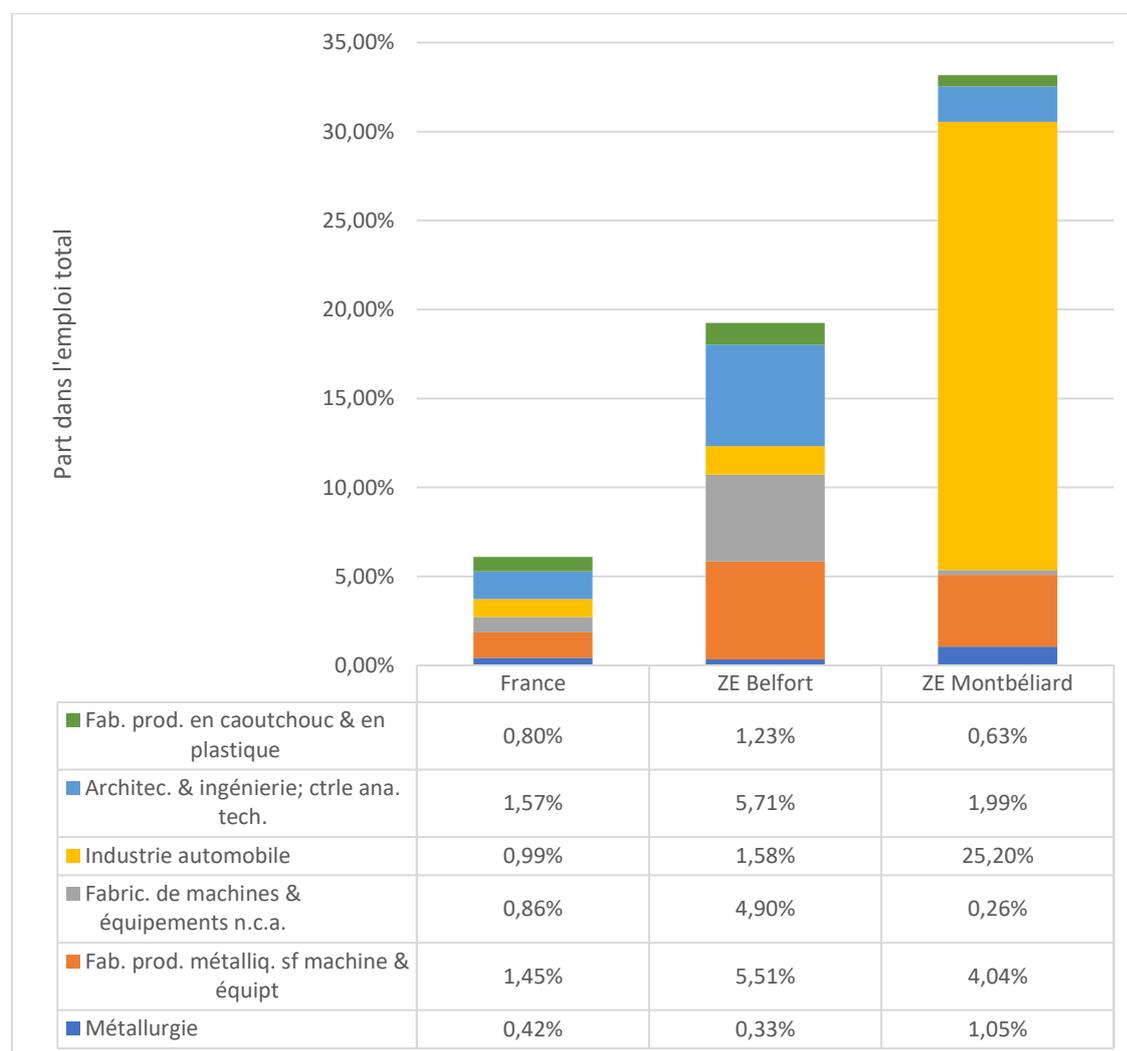


La deuxième étape de cette analyse consiste ensuite à mobiliser les zones d'emplois de Belfort et de Montbéliard (nomenclature de 2020) et un niveau de détail de la NAF en 88 secteurs (Figure III-4). Du côté de la zone d'emploi de Belfort, nous remarquons que les deux secteurs les plus surreprésentés sont les activités « architecture et ingénierie ; contrôle et analyses techniques » et « fabrication de machines et équipements non classés ailleurs » qui représentent à elles deux 10,6% des emplois de la zone, et qui sont à associées à la fois aux activités d'Alstom et de General Electric. En effet, plusieurs de leurs établissements ne sont pas considérés comme de la fabrication, mais plutôt des activités d'ingénieries associées à

l'industrie. Du côté de la zone d'emploi de Montbéliard, en revanche, la spécialisation est très nette vers l'industrie automobile qui correspond à 25,2% des emplois. Entre les deux zones d'emploi, la surreprésentation des activités de fabrication de produits métalliques, sauf machines et équipements est à peu près similaire avec respectivement 5,5% et 4% des emplois salariés, contre 1,4% à l'échelle nationale. Ce dernier secteur est très probablement à associer aux activités de sous-traitance industrielle qui peuvent être conduites à la fois pour les secteurs présents à Montbéliard et Belfort.

Ces statistiques mettent en exergue la forte spécialisation de la zone d'emploi de Montbéliard dans l'automobile, jusqu'à pouvoir la caractériser comme une situation de mono-industrie. La zone d'emploi de Belfort semble plus diversifiée, mais son profil industriel est accentué lorsque l'on incorpore les activités d'ingénierie.

Figure III-4 - Part des salariés par secteur, classification A88. Source : Insee, données CLAP 2015



### 1.1.3. Des donneurs d'ordres différents

Parmi ces activités, il s'agit également d'identifier les acteurs qui possèdent un poids considérable sur les secteurs et filières dans lesquels ils s'insèrent et donc les acteurs qui

peuvent avoir un certain pouvoir à l'échelle locale, ne serait-ce que par les conséquences que leurs restructurations peuvent avoir sur le territoire.

Pour cela nous avons opéré un travail exploratoire à travers l'Insee et notamment de la base de données CLAP de 2015, le répertoire Sirene, mais aussi le site Kompass. Certains effectifs sont donnés à partir de sources alternatives, telles que la presse. Ci-dessous, nous représentons les principaux employeurs de la sphère productive. Dans un certain nombre de cas, nous utilisons les raisons sociales telles que recueillies dans le répertoire Sirene en 2020.

Ces éléments nous permettent de dégager deux donneurs d'ordre industriels principaux actuels. Il s'agit d'une part de General Electric, implanté dans la zone d'emploi de Belfort, et principalement à Belfort ou dans la commune contiguë au nord, Cravanche (Tableau III-3). Parmi cet ensemble de sites appartenant à différentes filiales, il est important de noter que seule GE Energy Products France (EPF) a le statut de siège social. Nous avons également inclus Alstom parmi les donneurs d'ordre installés à Belfort, même si la taille du site n'a rien de comparable avec celle de General Electric (Tableau III-4). Du côté de la zone d'emploi de Montbéliard, c'est Peugeot SA (PSA) Automobiles, devenue Stellantis en 2021, qui domine, avec quatre sites qui, en 2015, mobilisent plus de 9500 salariés (Tableau III-5). Bien que le territoire soit le berceau de Peugeot, le site n'est pas le siège social de l'entreprise.

*Tableau III-3 - Présentation des établissements locaux de General Electric. Source : Insee CLAP 2015, répertoire Sirene 2021, Kompass 2021*

<b>Raison sociale actuelle</b>	<b>Estimations du nombre de salariés</b>	<b>Commune d'implantation</b>
General Electric International INC	~50 salariés	BELFORT
GE Steam Power Systems	Entre 850 et 1200 salariés	CRAVANCHE BELFORT BELFORT
GE Steam Power Service France	Entre 250 et 500 salariés	BELFORT
GE Hydro France	89 salariés en janvier 2021, selon la presse	BELFORT
GE Power & Water – Energy Products France (EPF)	Entre 1000 et 2000 salariés	BOUROGNE
GE Energy Power Conversion France	Entre 200 et 250 salariés	BELFORT
GE IS&T SAS	6 à 9 salariés	BELFORT
GE Global Operations France SAS	20 à 49 salariés	BELFORT

Tableau III-4 - Présentation des établissements locaux d'Alstom. Source : Insee CLAP 2015, répertoire Sirene 2021, Kompass 2021

Raison sociale actuelle	Estimations du nombre de salariés	Commune d'implantation
Alstom Transport SA	~500	BELFORT

Tableau III-5 - Présentation des établissements locaux de PSA. Source : Insee CLAP 2015, répertoire Sirene 2021, Kompass 2021

Raison sociale actuelle	Estimations du nombre de salariés	Commune d'implantation
PSA Automobiles SA	~8 000 salariés ~300 salariés ~1 000 salariés ~200 avant sa fermeture en 2019	SOCHAUX -BESSONCOURT VALENTIGNEY HERIMONCOURT
Peugeot Motorcycle PMTC	200 à 499	MANDEURE

Au-delà de ces grands donneurs d'ordre, nous avons également identifié des entreprises de plus de 200 salariés en 2015 à la fois dans les activités industrielles (Tableau III-6) et les activités de service auprès des entreprises industrielles (Tableau III-7). Parmi elles, plusieurs sont des équipementiers automobiles, tels que Faurecia et Flex N'Gate. Ce sont aussi Assystem et Altran qui sont des sociétés d'ingénierie qui peuvent aussi bien fournir des services, mais aussi des salariés en disponibilité pour les donneurs d'ordre locaux, dans l'automobile, l'énergie ou le ferroviaire.

Parmi cet ensemble d'entreprises de plus de 200 salariés, Vetoquinol, spécialisée dans la fabrication de préparations pharmaceutiques, fait figure d'exception. En effet, elle est la seule des entreprises à ne pas être liée aux secteurs industriels dominants (automobile, énergie, ferroviaire...) et à être spécialisée dans la fabrication de préparations pharmaceutiques. Elle est également en marge en termes géographique puisqu'elle est implantée à Magny-Vernois. Cette commune, située à équidistance entre Belfort et Vesoul fait partie de la zone d'emploi de Belfort.

Tableau III-6 - Présentation des établissements locaux d'autres entreprises de plus de 200 salariés - activités industrielles. Source : Insee CLAP 2015, répertoire Sirene 2021, Kompass 2021

Faurecia systèmes d'échappement	500 et + 200 à 499	BAVANS VALENTIGNEY
Veolia industries global solutions	500 et +	CRAVANCHE
Vetoquinol S.A	De 500 à 999	MAGNY-VERNOIS
Flex N'Gate France	500 et +	AUDINCOURT
Flex N gates Marles	250-499	AUDINCOURT
Les manufactures de Franche-Comté	250 et + (voire 500)	SELONCOURT, HERICOURT, ALLENJOIE

Tableau III-7 - Présentation des établissements locaux d'autres entreprises de plus de 200 salariés - activités de service auprès des entreprises industrielles. Source : Insee CLAP 2015, répertoire Sirene 2021, Kompass 2021

V.IG.S – Veolia Industries global solutions	500 à 999	AUDINCOURT
Assystem Engineering and operation services	250 à 499 <i>(fermé fin 2021 selon le répertoire Sirene)</i>	BELFORT
Altran Technologies	200 à 499	BELFORT
Société des techniques de propreté industrielle	200 à 499	ALLENJOIE
Derichebourg propreté	200 à 499	ETUPES

## 1.2. Des profils socio-démographiques différents

### 1.2.1. Des fonctions dominantes et des catégories socioprofessionnelles différentes

À travers les catégories socioprofessionnelles, il est également possible de percevoir les différences entre les deux zones d'emploi. Nous nous intéresserons plus particulièrement aux catégories des cadres, employés et ouvriers. D'une part, nous constatons que la part de cadres est plus importante pour la zone d'emploi de Belfort que pour celle de Montbéliard, et qu'elle a augmenté d'un point de pourcentage en dix ans (Tableau III-8). En revanche, la part des ouvriers diminue pour les deux zones d'emploi, mais reste structurellement supérieure pour Montbéliard par rapport à Belfort, avec 18,8% de l'ensemble.

Les cadres des fonctions métropolitaines (CFM) nous intéresseront particulièrement pour le caractère stratégique qu'ils revêtent et l'association qui est souvent faite entre ces postes et leur localisation plus spécifique dans les grandes aires urbaines. Nous constatons que pour l'ensemble de ces CFM, les deux zones d'emploi sont relativement sous-dotées par rapport à la moyenne nationale. En revanche, lorsque l'on s'intéresse aux professions de la conception, de la recherche et de l'innovation, nous constatons que la part dans l'ensemble des postes salariés est plus importante pour les zones d'emploi de Belfort (2,37%) et surtout de Montbéliard (3,02%) par rapport à l'échelle nationale (2,20%). Montbéliard, en particulier, semble avoir opéré un rattrapage puis un dépassement ces vingt dernières années par rapport à Belfort.

Ce constat est important, car les fonctions de conception, de recherche et d'innovation concernent des phases préliminaires à la fabrication et qui incorporent, comme leur nom l'indique, une forte dimension d'innovation. Cela permet de voir les deux zones d'emplois ne se limitent pas à la fabrication, mais sont également engagées dans des processus à plus forte valeur ajoutée.

Tableau III-8 - Évolution des catégories socio-professionnelles par zone d'emploi (2020). Sources : Insee, RP2007, RP2012 et RP2017

Population de 15 ans ou plus selon la catégorie socioprofessionnelle						
<b>Zone d'emploi 2020 de Belfort (2705)</b>						
	2007	%	2012	%	2017	%
Ensemble	157 448	100	159 678	100	159 136	100
Cadres et professions intellectuelles supérieures	11 041	7	12 022	7,5	12 985	8,2
Employés	24 898	15,8	25 353	15,9	24 405	15,3
Ouvriers	27 653	17,6	26 189	16,4	23 797	15
<b>Zone d'emploi 2020 de Montbéliard (2714)</b>						
	2007	%	2012	%	2017	%
Ensemble	139 014	100	138 447	100	136 159	100
Cadres et professions intellectuelles supérieures	7568	5,4	7688	5,6	7762	5,7
Employés	19 095	13,7	19 332	14	18 438	13,5
Ouvriers	29 630	21,3	26 759	19,3	25 578	18,8

Population de 15 ans ou plus selon la catégorie socioprofessionnelle		
<b>France Métropolitaine</b>		
	2017	%
Ensemble	52 999 638	100
Cadres et professions intellectuelles supérieures	5 022 202	9,5
Employés	8 548 714	16,1
Ouvriers	6 474 630	12,2

La part des cadres des fonctions métropolitaines dans l'emploi total est supérieure pour ces zones d'emplois que pour la moyenne régionale en Bourgogne Franche-Comté et en particulier les métiers de conception-recherche (Tableau III-9 et Tableau III-10, Figure III-5) : « C'est particulièrement vrai dans la filière automobile où l'innovation est en partie portée par le pôle de compétitivité « Véhicule du Futur » à Étupes qui fédère industriels, chercheurs et centres de formation autour de la thématique des véhicules et de la mobilité durable » (Insee, 2019).

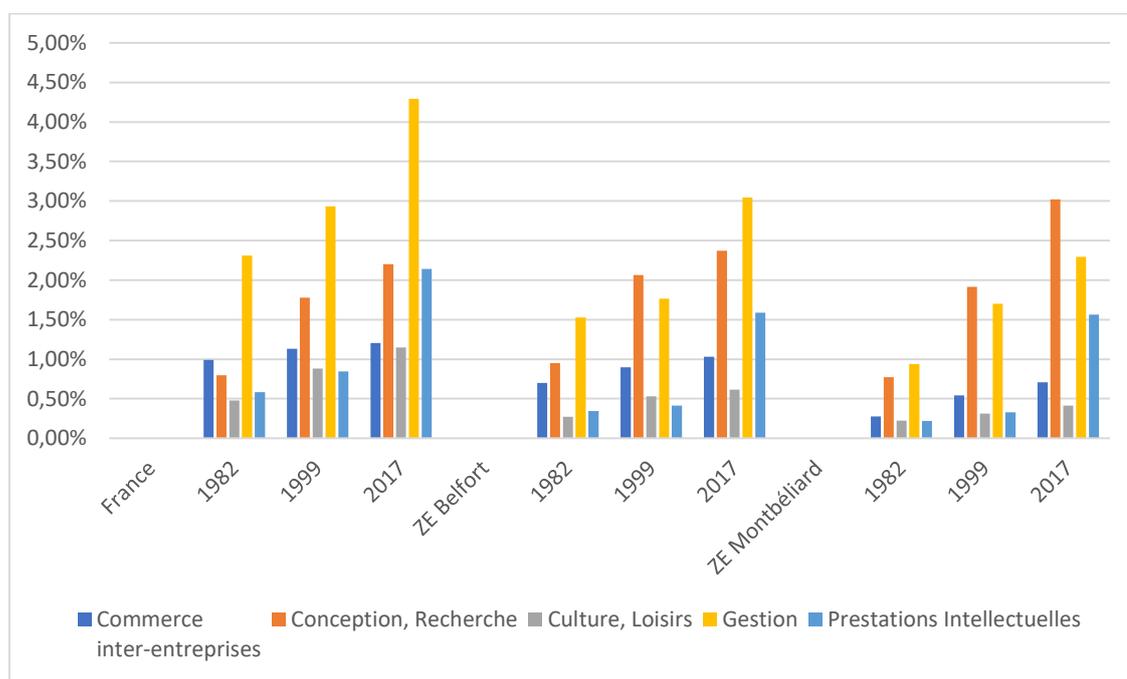
Tableau III-9 - Part des emplois des cadres des fonctions métropolitaines par zone d'emploi (2020), 2017. Source : Insee, RP 2017

	Fonction					
	Commerce inter-entreprises	Conception, Recherche	Culture, Loisirs	Gestion	Prestations Intellectuelles	Total
ZE Belfort	1,03%	2,37%	0,61%	3,05%	1,59%	8,65%
ZE Montbéliard	0,71%	3,02%	0,41%	2,29%	1,56%	8,00%
Région Bourgogne Franche-Comté	0,70%	1,11%	0,68%	2,71%	1,02%	6,22%
France	1,21%	2,20%	1,15%	4,29%	2,14%	10,99%

Tableau III-10 - Part des emplois des cadres des fonctions métropolitaines par zone d'emploi (2020), 2017. Source : Insee, RP 1982, 1999, 2017

	Fonction					
	Commerce inter-entreprises	Conception, Recherche	Culture, Loisirs	Gestion	Prestations Intellectuelles	Total
France						
1982	0,99%	0,80%	0,48%	2,31%	0,58%	5,16%
1999	1,13%	1,78%	0,88%	2,93%	0,85%	7,57%
2017	1,21%	2,20%	1,15%	4,29%	2,14%	10,99%
ZE Belfort						
1982	0,70%	0,95%	0,27%	1,53%	0,34%	3,79%
1999	0,90%	2,06%	0,53%	1,76%	0,42%	5,67%
2017	1,03%	<b>2,37%</b>	0,61%	3,05%	1,59%	8,65%
ZE Montbéliard						
1982	0,27%	0,77%	0,22%	0,94%	0,22%	2,43%
1999	0,54%	1,91%	0,31%	1,70%	0,33%	4,80%
2017	0,71%	<b>3,02%</b>	0,41%	2,29%	1,56%	8,00%

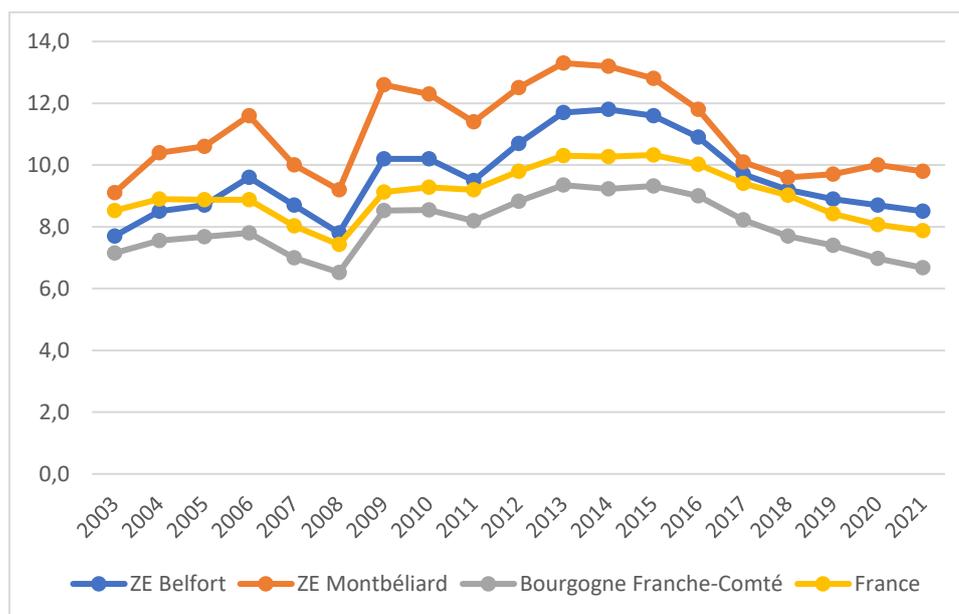
Figure III-5 - Part des emplois des cadres des fonctions métropolitaines dans l'emploi total. Source : Insee, RP 1982, 1999, 2017



### 1.2.2. Des situations d'emploi à distinguer ?

Enfin, nous constatons également que les taux de chômage des deux zones d'emploi sont systématiquement supérieurs à ceux de la Région, mais aussi de l'échelle nationale. Ensuite, les taux de chômage de la zone d'emploi de Montbéliard sont toujours supérieurs à ceux de la zone d'emploi de Belfort, avec des différences qui peuvent aller jusqu'à 2,8 points de pourcentage en 2012, en pleine crise de la filière automobile à seulement 0,5 point en 2017 (Figure III-6).

Figure III-6 - Taux de chômage localisé par zone d'emploi. Source : Insee, Estimations de taux de chômage localisés.



	2003	2009	2012	2014	2017	2019	2020	2021
ZE Belfort	7,7	10,2	10,7	11,8	9,7	8,9	8,7	8,5
ZE Montbéliard	9,1	12,6	12,5	13,2	10,1	9,7	10,0	9,8
Bourgogne Franche-Comté	7,2	8,5	8,8	9,2	8,2	7,4	7,0	6,7
France	8,5	9,1	9,8	10,3	9,4	8,4	8,1	7,9

### 1.2.3. Une déprise démographique différenciée

Lorsque l'on regarde l'évolution de la population localement, nous constatons pour ces deux zones d'emploi que depuis les années 2010, ces territoires connaissent une certaine déprise démographique. Les dynamiques ces quarante dernières années semblent cependant ne pas être les mêmes. En effet, pour la zone d'emploi de Belfort, les dynamiques démographiques restent positives de 1968 à 2012, et sont notamment portées par une solde naturel positif qui compense un solde d'entrées et sorties du territoire qui est généralement négatif depuis 1982 (Figure III-7). Pour la zone d'emploi de Montbéliard, la déprise démographique est marquée depuis 1975 (Figure III-8), et il est intéressant de noter que c'est en 1979 que le site de PSA Sochaux atteint un pic d'emploi de 39 000 personnes pour ensuite décliner en continu jusqu'à aujourd'hui. Le solde naturel est positif, mais ne parvient pas à compenser le solde des entrées et sorties du

territoire. Ces éléments nous montrent que ces territoires sont fragiles du fait du peu d'attractivité dont ils semblent faire l'objet pour les populations.

Figure III-7 - Évolutions démographiques de la zone d'emploi de Belfort. Source : Insee, RP

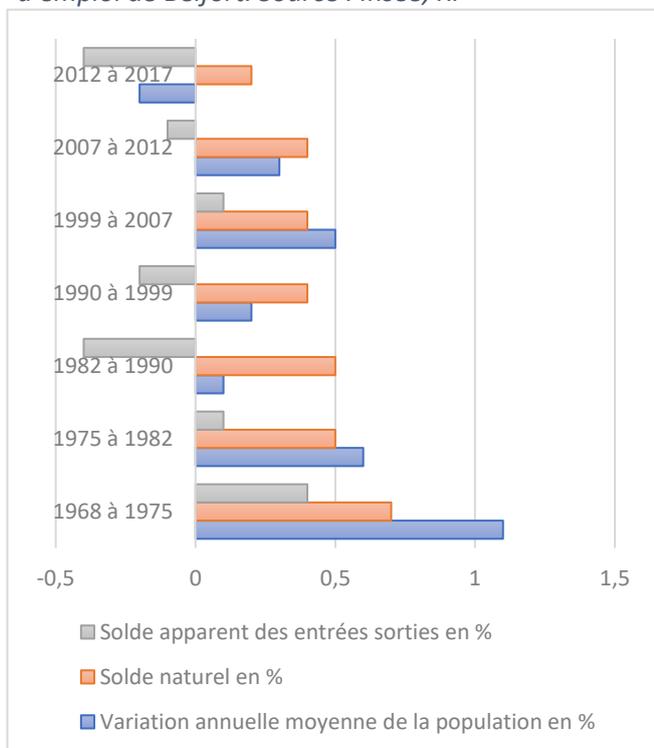
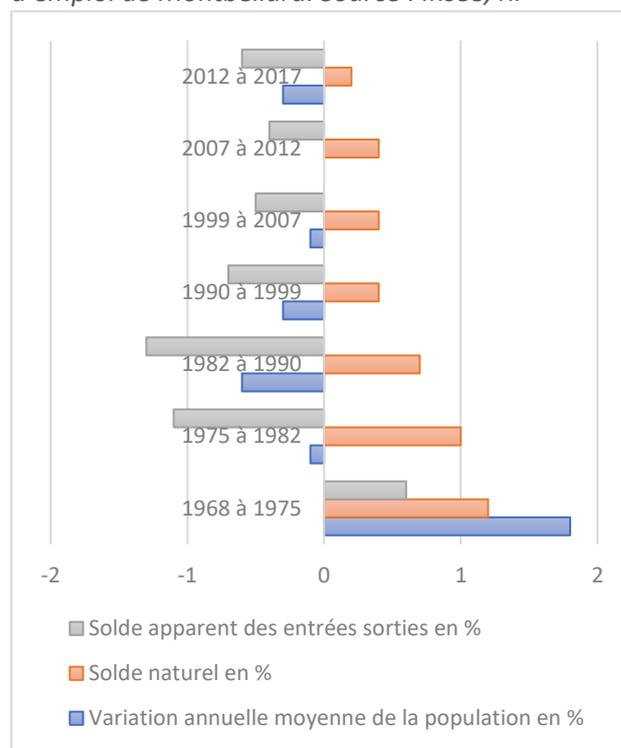


Figure III-8 - Évolution démographique de la zone d'emploi de Montbéliard. Source : Insee, RP



Ainsi, un certain nombre d'éléments nous montrent à la fois que les deux territoires de notre étude de cas connaissent des similarités dans leur trajectoire. Il s'agit de deux territoires d'industrialisation ancienne, en déclin et connaissant un taux de chômage élevé. Sur le plan industriel, les deux zones d'emploi connaissent une certaine surreprésentation des activités de fabrication de produits métalliques (sauf machines et équipements) et de conception.

Au-delà de ces premiers éléments, la zone d'emploi de Montbéliard présente un caractère industriel plus marqué, et notamment une situation de mono-industrie dans l'automobile. En revanche, la situation de Belfort semble présenter un profil plus diversifié. En parallèle, les statistiques utilisées mettent en lumière une fragilité plus marquée de la zone d'emploi de Montbéliard. Cela nous porte à émettre l'hypothèse qu'une forte spécialisation est un facteur de vulnérabilité pour les territoires, tandis qu'une plus grande diversité sectorielle participe à leur résilience. En effet, la diversification implique de pouvoir s'appuyer davantage sur un secteur lorsqu'un autre est en crise, cela facilite également les modifications de trajectoires grâce à un panel de compétences et d'infrastructures plus variées. De ce fait, Belfort pourrait être un territoire mieux capable de résister aux crises sectorielles.

## 2. Histoire et caractérisation de territoires d'industrialisation ancienne

Après avoir mis en lumière quelques spécificités des territoires industriels voisins que nous étudions, nous souhaitons ici revenir rapidement sur l'industrialisation de ces territoires et les

caractériser aujourd'hui à partir d'un certain nombre d'éléments de permanences. Il s'agit dans un premier temps de montrer en quoi ces territoires sont bien des territoires d'industrialisation ancienne distincts. Dans un second temps, l'objectif est également d'esquisser de quelles manières la longue histoire industrielle de ces territoires a laissé des marques aussi bien parmi les acteurs, que la culture ou l'aménagement du territoire, et cela malgré un certain nombre d'évolutions. Il s'agit d'identifier des éléments d'irréversibilité, de dépendance au sentier, mais également de *lock-in*.

## 2.1. Processus d'industrialisation dans le pays de Montbéliard et dans le Territoire de Belfort

La partie Nord-Est de la Franche-Comté est un territoire d'industrialisation ancienne marqué par une histoire singulière. En particulier, ce sont des événements géopolitiques, des innovations techniques et la mise en place d'infrastructures, notamment de transport, qui accompagnent l'essor de l'industrie dans le territoire. Ces explications nous permettront de mettre en exergue le rôle des acteurs, et notamment les familles patronales. Comme nous le verrons, les acteurs sont également présents dans la capacité ou non du territoire à se saisir des ressources présentes, mais également à travers le développement de lieux emblématiques de l'industrie, de l'usine aux logements, et plus généralement la ville.

### 2.1.1. Un contexte géopolitique distinct

D'une part, le Comté de Montbéliard rattaché à la maison de Wurtemberg en 1407 et annexé par la France en 1793, et les libertés économiques issues de la Révolution, mais aussi l'ouverture du marché français aux échanges, permettent un essor de l'activité de production manufacturière. Le Pays de Montbéliard devient une enclave protestante issue de la Réforme en France.

À peu près aux mêmes dates, en 1798, la République de Mulhouse, dans le sud de l'Alsace, est également rattachée à la France. Cet élément est important, car le développement industriel de Montbéliard et de Mulhouse est fortement lié : à la fin du XVIII<sup>e</sup> siècle, « *la principauté de Montbéliard devient un centre de production secondaire de Mulhouse* » (Favereaux, 2014), et Mulhouse et Montbéliard verront plus tard le développement important des usines de production de Peugeot.

D'autre part, après la guerre de 1870, l'Alsace et la Moselle sont annexées par la Prusse, à l'exception du sud du Haut-Rhin, qui devient alors le Territoire de Belfort. Le traité de Francfort du 10 mai 1871 facilite alors l'émigration d'Alsaciens qui peuvent choisir la nationalité française s'ils le souhaitent. Les entreprises alsaciennes, coupées du marché français du fait des droits de douane importants, cherchent à contourner ces difficultés, soit en déplaçant leurs usines, soient en implantant des succursales en France, ce qui fut le cas tout le long de la nouvelle frontière, et en particulier dans le Territoire de Belfort. Ainsi, ouvriers de l'industrie et industries venant de l'Alsace consacrent-ils le développement de Belfort. De ce fait, le développement du Territoire de Belfort est spectaculaire, passant de 56 781 habitants en 1872, à 92 304 en 1901, puis 101 392 en 1911 (Favereaux, 2004). Belfort, qui n'était à l'origine que le lieu d'une garnison militaire, devient une ville industrielle à part entière. Le Pays de Montbéliard bénéficiera également de ce mouvement, dans une moindre mesure. Ces liens forts entre Belfort, Montbéliard et Mulhouse ont justifié, jusqu'à la période récente, de les considérer comme appartenant à un même territoire, le Rhin-Sud, fondé en grande partie par la similarité de leur développement et structuration industriels (Lamard & Woessner, 2007).

En partie du fait de ces éléments historiques spécifiques, les périodes d'industrialisation pour le Pays de Montbéliard et le Territoire de Belfort sont relativement différentes, bien que les secteurs concernés soient également similaires.

En effet, le pays de Montbéliard connaît un développement industriel précoce qui repose au XVIII<sup>e</sup> siècle sur de la fabrication encore au stade artisanal. *A contrario*, le Territoire de Belfort présente une industrialisation tardive et très fortement liée aux conséquences du traité de Francfort : « *L'observation des dates de création d'usines met en lumière une industrialisation tardive puisque seulement quatre d'entre elles sont antérieures à 1800. [...] On notera que deux tiers des usines ont été établis après 1871* » (Favereaux, 2004).

Pour ces deux territoires, la révolution industrielle se traduit par une industrialisation de la production textile, et notamment de la filature et du tissage du coton. C'est aussi par cette industrie que plusieurs familles d'industriels laissent leur marque sur le territoire. Pour le pays de Montbéliard, l'émergence de cette industrie est liée au rattachement du territoire à la France. En 1805 et 1815, les frères Peugeot ouvrent consécutivement deux filatures de coton. Bientôt, la production n'est plus seulement dédiée au filage, mais aussi au tissage (à Montbéliard, Vieux-Charmont, Courcelles-lès-Montbéliard, notamment). Le développement de cette industrie signe notamment l'essor d'Héricourt. Après 1871, l'installation de nombreuses sociétés alsaciennes intensifie ce développement. Pour le Territoire de Belfort, le développement de l'industrie textile est lié à celle de Mulhouse dès la moitié du XIX<sup>e</sup> siècle. Le développement du textile a notamment lieu au nord du territoire, et plus particulièrement à Giromagny à travers la famille Boigeol, puis Boigeol-Japy. Ce développement s'intensifie dans le territoire à travers l'implantation d'entreprises alsaciennes après 1871 : Dollfus-Mieg et Cie (1879) à Belfort, Georges Koechlin et Cie (1883) à Valdoie parmi d'autres. L'industrie entre en crise dès 1929.

Ces deux territoires voient également le développement du secteur métallurgique, et notamment la construction mécanique et électrique. « *Que ce soit dans l'élaboration, la transformation ou la construction mécanique, le secteur métallurgique est le domaine le plus représenté dans le pays de Montbéliard, avec près de 75% des sites de production* », et cela en particulier à partir de la deuxième moitié du XIX<sup>e</sup> siècle (Favereaux, 2014). Ce développement s'opère avec l'horlogerie et la mécanique de précision, avec l'implantation de la fabrique d'ébauches de montres de Frédéric Japy dès 1777 à Beaucourt :

« *Vers 1860, les usines d'horlogerie sont celles qui génèrent les plus grosses concentrations ouvrières du pays de Montbéliard (500 ouvriers à Berne-Seloncourt, 1530 à Beaucourt) [...] Sous le Second Empire, l'industrie horlogère du pays de Montbéliard occupe, pour la fabrication réunie de petite et grosse horlogerie, une position de quasi-monopole. [...] Avec la crise horlogère de 1920, certaines de ces sociétés s'orientent vers la production d'instruments de précision [...] tandis que d'autres commencent à travailler en sous-traitance pour les industries du cycle et de l'automobile [...]* ».

Ce développement de l'industrie s'opère également à travers la transformation de produits métallurgiques par les entreprises Peugeot et par la société Japy Frères et pour une production diversifiée : outils, ustensiles de cuisine, montures de corsets, de parapluie, articles de quincaillerie, visserie, serrurerie, pompes, moulins à café, vaisselle étamée... : « *En 1865, on estime que les dix usines des sociétés Japy Frères et Cie et Louis Japy et Fils (huit dans le Doubs et deux dans le Haut-Rhin) emploient plus de 4 000 personnes* ».

À partir de la fin du XIX<sup>e</sup> siècle, ces deux familles prennent des orientations différentes, mais restent dans le même secteur. En 1880, les Fils de Peugeot Frères se lancent dans la fabrication de vélocipèdes dans l'usine de Baulieu, puis dans la fabrication d'automobiles à

partir de 1890. En 1896, la société anonyme des Automobiles Peugeot est créée la « *première usine française spécifiquement dédiée à la fabrication des automobiles inaugurée à Audincourt* ». Quant à la société Japy Frères, elle se lance en 1882 dans la production de machines agricoles et en 1890 dans celle de moteurs thermiques et électriques à destination de petites machines avant de se lancer dans la mécanographie et le matériel électrique.

En parallèle, le travail de fonderie évolue avec le développement de fonderies de seconde fusion à partir de 1850 et qui sont fournisseurs des entreprises d'équipements industriels (exemple, la société Cuvier et Fils, à Seloncourt), mais aussi des fonderies créées au début du XXe et qui répondent aux besoins des « *industries du chemin de fer, des mines, des transports, de l'agriculture et [...] de l'automobile* ».

Pour le Territoire de Belfort, la métallurgie se développe avant 1871 dans le sud du territoire, et notamment à travers Japy à Beaucourt et les forges et tréfileries de Méziré et Grandvillars qui seront ensuite reprises au cours du XIXe siècle par la société Viellard-Migeon et Cie. Le développement de la construction mécanique prend réellement son essor avec l'implantation d'une succursale de la Société Alsacienne de Construction Mécaniques (SACM) à Belfort<sup>395</sup> en 1879. Au départ, le site emploie 39 personnes, pour plus de 900 en 1887.

Dans le pays de Montbéliard, le développement au début du XXe siècle de la production de l'énergie hydroélectrique, aussi surnommée houille blanche, est également un enjeu du développement industriel. Les installations modernes s'implantent bien souvent sur d'anciens sites qui utilisaient la force hydraulique (anciens moulins, forges, laminoirs, scieries...).

Dans l'ensemble du territoire, les industries du bois et de l'agroalimentaire se développent de manière marginale.

Si dans le Territoire de Belfort l'implantation des usines s'organise autour d'un nombre limité de pôles – Belfort au centre, Grandvillars, Beaucourt et Delle dans le sud, et Giromagny et Lepuix au nord (**Favereaux, 2004**) –, les implantations sont plus nombreuses et disséminées dans le pays de Montbéliard, et généralement dans d'autres communes que Montbéliard elle-même, qui connaît peu d'implantations. En particulier, Valentigney, Audincourt, Seloncourt et Hérimoncourt qui voient leur population augmenter fortement, mais aussi Vieux-Charmont, Courcelles-lès-Montbéliard, Sainte-Suzanne, Mathay, Point-de-Roide, et plus loin Héricourt...

### 2.1.3. *L'espace, les ressources et leurs usages comme facteurs structurants*

Le développement de l'industrie dans cette région dépend de plusieurs facteurs qui influencent souvent de manière similaire ces deux territoires et notamment l'organisation de l'espace :

En particulier, la topologie et la présence de ressources naturelles ont été des facteurs de développement plus ou moins importants dans ces territoires. Pour Belfort, ces ressources ont donné lieu à des productions qui se sont rarement industrialisées, que ce soit le bois, la présence de quelques minerais métalliques ou d'autres matières premières. Par exemple, « *[...] la présence de marnes et d'argiles [a] favorisé l'apparition de tuileries et d'ateliers de poterie, dont peu sont passés au stade industriel* ». La force hydraulique à travers les rivières qui descendent des Vosges a été davantage mobilisée, et cela explique notamment le développement du tissage mécanique dans le nord du Territoire de Belfort. Dans le pays de Montbéliard, la rivière du Doubs, et la « *vallée large et ouverte* » qu'elle représente à partir de Pont-de-Roide, constitue un « *axe d'industrialisation* ». Les matières premières telles que le produit des mines et le bois sont mobilisées dans la première phase d'industrialisation et ces ressources se trouvent relativement épuisées dès 1850.

---

<sup>395</sup> Et qui deviendra plus tard Alsthom en fusionnant avec Thomson-Houston en 1928.

La proximité avec la Suisse joue également un rôle majeur pour ces deux territoires. Dans les deux cas, il s'agit d'un débouché pour un certain nombre de produits, et notamment pour les ébauches de montres produites par la société des frères Japy, mais aussi pour les forges d'Audincourt. La Suisse est également une source de travailleurs qualifiés, mais aussi de transfert de savoir-faire et d'innovations techniques.

C'est également pendant le XIXe siècle que le développement des infrastructures de transports, notamment ferroviaires, vient accompagner le processus d'industrialisation en Europe et changer la perception de l'espace géographique de manière irrémédiable. Ces aménagements ne bénéficient pas toujours au territoire, à l'image de la route impériale de Lyon-Strasbourg aménagée au début du XIXe siècle et qui passe au sud de Montbéliard. Le canal du Rhône au Rhin, mis en service en 1830 et qui relie notamment Montbéliard et Mulhouse n'est que peu utilisé par les deux territoires, notamment parce que les transbordements sont longs et coûteux. Les lignes ferroviaires semblent davantage privilégier Belfort, notamment parce qu'il est nécessaire de mieux relier cette garnison militaire au reste du pays.

La ligne Paris-Mulhouse est ouverte en 1858 et permet notamment de relier Montbéliard et Belfort à Mulhouse. Du côté de Montbéliard, deux lignes sont ouvertes « *sous la pression – et parfois le soutien – des industriels* », pour qui il est essentiel de relier leurs sites industriels, mais aussi leurs marchés. Il s'agit de la ligne Montbéliard-Delle via Audincourt et Feschel-Châtel, vers le canton suisse du Jura en 1868 et la ligne Voujeaucourt-Saint-Hippolyte via Pont-de-Roide en 1886. Dans le pays de Montbéliard, le tramway à vapeur joue également un rôle important, notamment pour Audincourt, Hérimoncourt et Valentigney. Du côté de Belfort, un tronçon ferroviaire entre Bas-Evette et Giromagny permet de relier Giromagny à Belfort.

À travers ces exemples, il est ainsi possible de voir comme le développement de l'industrie a pu être influencé par les ressources naturelles et la topologie de ces territoires, tandis que le développement économique, et notamment industriel a modelé cet espace en retour. En particulier, elle explique encore aujourd'hui le développement de certaines communes par rapport à d'autres.

#### 2.1.4. *Le développement des lieux de l'industrie*

Le développement de l'industrie implique également la concentration d'ouvriers au même endroit en particulier dans la métallurgie et plus particulièrement dans la construction mécanique et électrique. La production est rationalisée et l'architecture industrielle, dans l'ensemble du territoire est peu ostentatoire et répond essentiellement à des besoins fonctionnels. L'usine automobile de Sochaux, ouverte en 1912, les forges d'Audincourt au début du XIXe siècle ainsi que le site d'Alsthom à Belfort, mais aussi le site industriel de la société Migeon et Dominé, devenu Viellard Migeon et Compagnie (VMC) à Morvillars sont des exemples emblématiques.

En parallèle, les cités ouvrières et les équipements collectifs se développent sur le territoire, notamment à travers l'œuvre de familles patronales. À partir de la seconde moitié du XIXe siècle, les sociétés Japy et Peugeot sont particulièrement actives sur ces sujets dans le pays de Montbéliard et ont laissé une trace durable dans l'urbanisme. Cela concerne notamment des aménagements collectifs associés aux cités ouvrières, mais également à travers le développement de logements pour les ingénieurs, et quelques demeures pour les familles patronales. Par exemple, « *entre 1840 et 1913, les membres de la famille ou des diverses sociétés Peugeot font bâtir quatorze demeures dans le pays de Montbéliard* ».

Sur le Territoire de Belfort à la fin du XIXe siècle, nombre de ces aménagements sont l'œuvre de l'entreprise du bâtiment Tournesac qui sera notamment à la maîtrise d'œuvre pour

la cité ouvrière de la SACM à Belfort. La famille Japy laisse également sa marque à Beaucourt, ainsi que la famille Viellard-Migeon à Grandvillars.

Cet ensemble d'éléments autour de l'industrialisation nous permet d'appréhender ce qui fait la spécificité du territoire et comment la révolution industrielle a façonné son régime de vitalité. Cela nous donne également l'intuition qu'un tel régime se façonne sur le long terme. Peut-être peut-on d'ailleurs envisager la révolution industrielle comme un changement de régime de vitalité, intervenu sur plusieurs décennies.

Aujourd'hui, un certain nombre d'héritages et de ressources issus de cette période persistent, ont évolué ou se sont dégradés. D'autres ont disparu. Le pays de Montbéliard et le Territoire de Belfort restent cependant des territoires industriels.

## 2.2. Héritages, permanences et évolution de l'industrie ces dernières décennies

Nous opérons un saut en avant en décrivant le territoire industriel tel qu'il se présente ces quelques dernières décennies. Il ne s'agit pas d'étudier l'industrie en elle-même, mais les traces qu'elle laisse sur le territoire, ses communautés, sa culture, ses lieux... Au fil de cette caractérisation, nous étudierons les permanences, les héritages et les changements qui traversent les territoires. Nous distinguons ici les permanences, simples signes d'une continuité, et les héritages qui recombinent des éléments de continuité ou des traces du passé avec un travail sur les représentations qui leur confère une dimension symbolique particulière et actuelle.

Depuis le XIXe siècle, une série de crises ont touché l'industrie. C'est en particulier le cas de l'industrie du textile et de la montre, dont le territoire garde davantage d'éléments d'héritage que de traces encore vivantes. Par ailleurs, nous avons également pu observer le déclin de l'emploi industriel sur le long terme. Ainsi, le territoire se trouve-t-il dans un entre-deux, et notamment identitaire qui n'est pas spécifique à la situation locale : « *On assiste [...] à un entre-deux, entre désindustrialisation et permanences industrielles, entre stratégies aux différentes échelles nationale, européenne, mondiale et réalités locales* » (Luxembourg, 2008). Des auteurs comme Stoskopf et Woessner (Stoskopf & Woessner, 2008), en retraçant l'histoire de l'industrialisation de l'Alsace parlent eux de plusieurs vagues d'industrialisation et de mutations de l'industrie, avec l'idée que le système industriel parvient à chaque fois à rebondir, notamment grâce à l'ingéniosité des acteurs. Cette idée se retrouve aussi parmi les personnes avec lesquelles nous avons eu des entretiens dans le Nord Franche-Comté.

### 2.2.1. *Recomposition des communautés de destin en période de nomadisme des firmes*

L'entre-deux de ces dernières décennies est d'abord marqué par les mutations des rapports des acteurs industriels vis-à-vis du territoire. C'est peut-être cela qui constitue une tendance de fond malgré les crises et les rebonds consécutifs, et malgré les marques profondes laissées par une longue histoire industrielle.

Aujourd'hui, les grandes familles patronales, les entreprises et les aménagements dont ils sont à l'origine ont irrémédiablement marqué l'organisation des territoires étudiés. Si les familles Japy et Peugeot s'en sont allées du territoire, d'autres perdurent, telles que la famille

Viellard<sup>396</sup>. Le paternalisme a également laissé de profondes traces, quelquefois jusqu'à très récemment comme c'est le cas avec Peugeot-Citroën à Sochaux, mais également Alstom à Belfort (**Belot & Lamard, 2007, 2009**).

Ce paternalisme explique pourquoi l'acteur public met du temps à se positionner et à s'organiser, que ce soit dans l'aménagement du territoire, la mise en place de transports en commun, ou les politiques de développement économique.

Aujourd'hui, les acteurs qui dominent ces territoires sont essentiellement PSA, Alstom et General Electric. PSA est devenu Stellantis en 2021 à la suite de la fusion avec Fiat-Chrysler Automobiles et dilue ainsi un peu plus le souvenir de son histoire locale au sein de la multinationale. Alstom était un acteur essentiel jusqu'à d'importantes restructurations récentes, tandis que General Electric, multinationale américaine implantée depuis le début des années 1960, prend sa place sous des modalités nouvelles en absorbant une partie d'Alstom par phases successives. Toutes ces entreprises sont aujourd'hui des groupes internationaux, organisés en filiales et financiarisés. Si les voitures de Peugeot et les trains d'Alstom ont été pendant très longtemps associés à leurs berceaux respectifs, Sochaux et Belfort, aujourd'hui le processus de désinvestissement par rapport à ces territoires est fortement engagé. Ce processus est encore accentué par les crises des vingt dernières années dont nous étudierons plus en détail les dynamiques dans les prochains chapitres.

En revanche, si ces éléments signent la remise en cause des arrangements traditionnels autour de l'industrie, ils ne signifient pas que l'interpénétration des sphères industrielle et politiques est remise en cause pour autant. En effet, plusieurs personnalités issues de l'industrie s'engagent comme c'est le cas de Louis Souvet, ancien cadre de Peugeot qui devient sénateur du Doubs de 1980 à 2008, et également maire de Montbéliard de 1989 à 2008. C'est également le cas de Denis Sommer, ancien membre de la CGT chez PSA, et qui devient maire et conseiller régional en qualité de vice-président.

En parallèle, plusieurs discours marquent la volonté des acteurs politiques et économiques locaux d'inclure les industriels dans la vie locale.

Ces relations étroites et entremêlées entre industrie et aménagement, entre acteurs industriels et politiques, sont autant de conditions qui facilitent l'existence d'un *lock-in* politique, basé sur les liens forts entre acteurs politiques, autorités locales, agences de développement et représentants des sites industriels locaux autour d'intérêts communs : « [...] *l'écosystème a été très longtemps industriel familial et aujourd'hui, il est devenu industriel territorial. Parce que... Enfin, oui, il n'y a pas une journée où je ne suis pas en réunion avec un grand groupe industriel, ou avec une PMI ou une PME [...] l'élu fait vraiment partie du territoire industriel. Historiquement avant 2000, en 1998 l'élu ne servait qu'à donner de l'argent. On donnait des subventions* » (**entretien E4**). Nous montrerons plus avant les mécanismes spécifiques de ce *lock-in* politique au cours des prochains chapitres.

Un aspect positif de cette organisation est cependant le maintien d'une communauté de destin autour de l'industrie, c'est-à-dire une capacité d'action permettant de réagir rapidement en période de crise ou de mutations de l'industrie.

Cette communauté de destin intègre en revanche de plus en plus de nouveaux acteurs, comme c'est le cas de ceux de la recherche et de la formation. Ainsi, en parallèle des mouvements de décentralisation universitaire, le territoire se dote d'organismes de

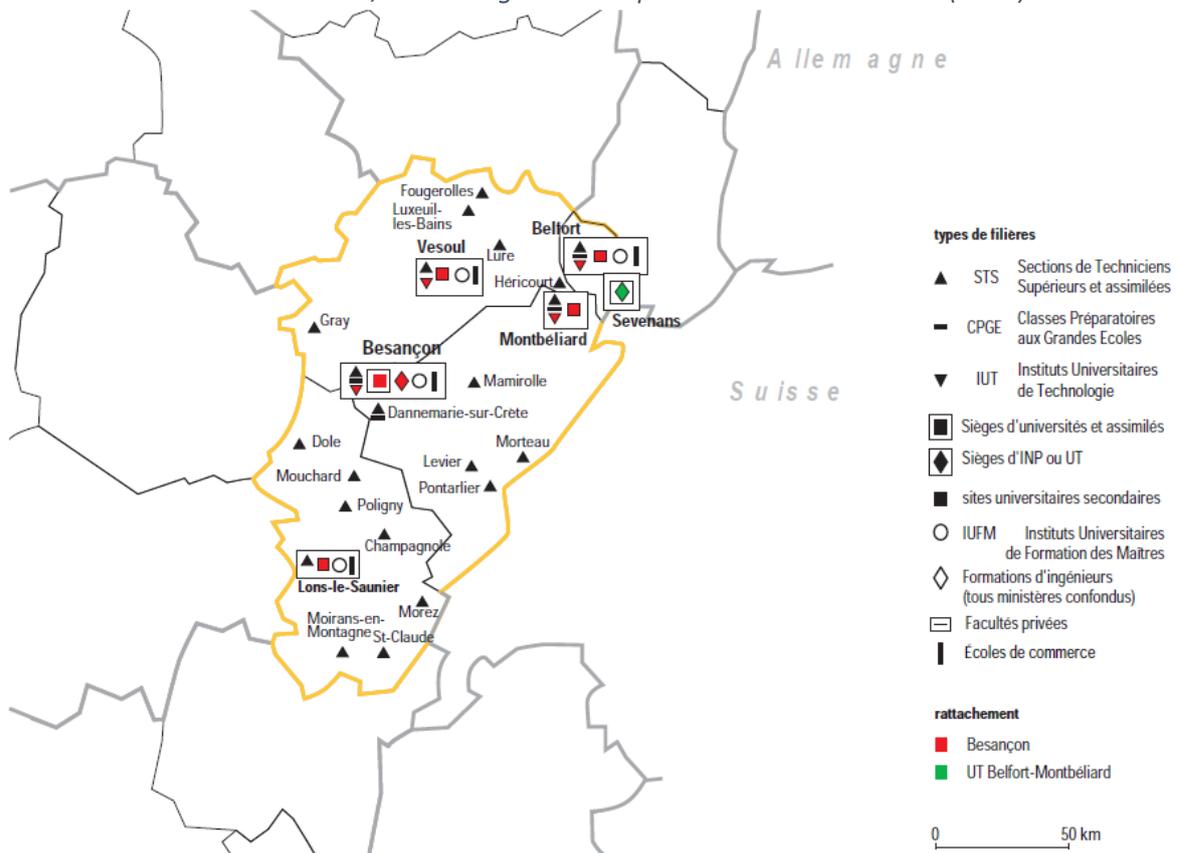
---

<sup>396</sup> Sur ces familles, voir notamment les travaux de Pierre Lamard : Lamard, P. (1988). *Histoire d'un capital familial au XIXe siècle : le capital Japy de 1777 à 1910*. Société belfortaine d'émulation ; Lamard, P. (1996). *De la forge à la société holding Viellard-Migeon et Cie 1796-1996*. Polytechnica.

l'enseignement supérieur et de la recherche. Cela se concrétise par l'implantation d'un IUT à Belfort, puis l'implantation d'une partie de celui-ci à Montbéliard au début des années 1990, mais aussi la création de l'Université de Technologie de Belfort-Montbéliard (UTBM) en 1999, fruit de la fusion de l'École Nationale d'Ingénieurs de Belfort (ENIBe) créée en 1962 et d'une antenne de l'UTC (Université de Technologie de Compiègne) implanté à Sevenans, Territoire de Belfort, depuis 1985. En 1986, l'Esta (École Supérieure des Technologies et des Affaires) est également créée à Belfort. La Carte III-1 ci-dessous illustre la nature des principales implantations au milieu des années 2000.

La plupart de ces formations et des recherches qui y sont menées sont en lien avec l'industrie, que ce soit sous l'aspect de formations techniques ou scientifiques, ou encore commerciales. Pour illustration, en 2013-2014, le total des étudiants de l'enseignement supérieur représente 7834 étudiants dans le Nord Franche-Comté, soit 23% des effectifs de la Franche-Comté<sup>397</sup>. Parmi eux, 2064 étudiants font partie de formations d'ingénieurs, soit presque 68% des élèves ingénieurs de Franche-Comté.

Carte III-1 - Principales filières de l'enseignement supérieur en 2005-2006 en Franche-Comté. Source : ministère de l'Éducation nationale, de l'enseignement supérieur et de la recherche (2007)



<sup>397</sup> MENESR – DGESIP / DGRI – SIES, Atlas régional - édition 2015 (<http://publication.enseignementsup-recherche.gouv.fr/atlas/>)

Au-delà de ces évolutions parmi les acteurs et leurs relations, plusieurs éléments dans le territoire mettent en lumière le rapport dual vis-à-vis de la trajectoire industrielle passée, entre célébration, conservation et travail de deuil. Parmi les exemples de célébrations, on repère deux événements proposés à Montbéliard et Sochaux. Le premier, le réveillon des boulons<sup>398</sup> propose de mettre en lien la créativité artistique avec l'industrie : « [...] je crois que c'est le réveillon des boulons à Montbéliard ? [...] Il était, enfin il était culturellement dans la logique des mutations économiques nécessaires au territoire. Donc, enfin voilà, cette tradition-là industrielle, il faut non seulement la travailler, la moderniser et puis l'ancrer. L'ancrer quoi » (**entretien E6**). Cet événement a officiellement disparu en 2018. Le second, « à vélo au pays des autos », consiste en une promenade dans l'usine de Sochaux, ouverte pour une journée à des visiteurs à bicyclette<sup>399</sup>. L'événement prend également fin en 2016<sup>400</sup>.

L'industrie construit également son héritage à travers les musées, qu'il s'agisse du musée de l'Aventure Peugeot installé à Sochaux, ou du musée du Train à Mulhouse, mais aussi, moins connu, le musée de la Mécanographie discrètement implanté à Belfort et maintenu par des anciens salariés de l'entreprise Bull. La motrice TGV 001 orange vif, fabriquée par Alstom en 1972 surplombe l'A36 à proximité de Belfort depuis 2003, période où l'entreprise traverse d'ailleurs une grave crise.

Les luttes associées à l'industrie, enfin, restent dans les mémoires comme un élément d'identité, autant pour les salariés que pour les syndicats. Parmi elles, ce sont aussi bien les grèves de plusieurs semaines en 1989 sur les sites de PSA Sochaux et Mulhouse<sup>401</sup>, que la grève du centenaire à Alstom en 1979 (**entretien D1**) qui continuent de marquer les esprits.

Cet espoir de l'éternel rebond, mais aussi les éléments culturels forts associés à l'industrie, participent d'un *lock-in* cognitif : les acteurs du territoire ne peuvent penser ce dernier sans l'industrie et des projets qui l'associe. Paradoxalement, ils s'intègrent également dans un travail de deuil autour de la mémoire industrielle et qui s'inscrit dans un processus d'évolution de l'identité.

Au travers de la presse quotidienne régional (PQR), cette forte identité industrielle est également visible, avec une couverture médiatique forte des crises industrielles certes, qui laisse d'ailleurs un espace relativement important pour l'expression des syndicats, mais également une couverture des menus événements, en particulier concernant l'usine automobile de Sochaux. Ainsi, l'annulation ou la remise en place d'une équipe de nuit est-elle documentée comme autant de signaux quant à la situation de l'usine.

Lorsqu'une restructuration est annoncée, qu'elle touche les emplois ou l'empreinte foncière de l'entreprise, elle fait l'objet de conversations et de questionnements de la part de la population. En quelque sorte, l'industrie « est dans l'air ».

<sup>398</sup> S.d.(2018, 8 novembre), Malgré son énorme succès, le réveillon des Boulons de Montbéliard fait partie du passé, *L'Est Républicain*

<sup>399</sup> S.d.(2012, 2 septembre), Sochaux à Vélo, *L'Est Républicain*

<sup>400</sup> Jeanparis, F.(2016, 23 août), Sochaux : PSA annule l'événement « à vélo au pays des autos », *L'Est Républicain*

<sup>401</sup> Bollengier, A.(2019, 6 octobre), "C'était le moment de la rupture avec l'ancien système", *L'Est Républicain* ; Bollengier, A.(2019, 13 octobre), Peugeot : « avec la grève de 1989, les gens ont surtout gagné de la dignité », *L'Est Républicain* ; Bodin, L.(2019, 19 octobre), La grève de 1989 chez Peugeot avait un goût amer pour les cadres supérieurs, *L'Est Républicain*

Les usines et ateliers ont également laissé une marque irrémédiable sur le paysage, alors même que le nombre des bâtiments encore utilisés dans l'industrie est considérablement réduit. À travers les inventaires du patrimoine industriels effectués, nous constatons qu'en 2010 seul un tiers des sites industriels recensés dans le pays de Montbéliard était encore engagé dans une activité de production, contre un tiers de sites sans affectation. Un dernier tiers est soit démolé complètement ou partiellement, ou reconverti pour de nouveaux usages (commerces, artisanat, culture, services, logements). Selon l'inventaire des friches industrielles (**Favereaux, 2014**), « *les établissements industriels désaffectés sont en général vite "absorbés" par l'agglomération, compte tenu de leur situation en zone urbaine ou péri-urbaine et de la valeur du foncier*. Malgré cela, le traitement de ces friches reste un enjeu majeur.

Par exemple, les réflexions autour de la reconversion des friches des rives du Doubs (ancien site industriel Peugeot) sont engagées depuis au moins 2013 et ont commencé par l'élaboration d'une étude de faisabilité technique et financière et l'étude d'un projet d'aménagement. Aujourd'hui, neuf ans plus tard, les travaux ne sont pas encore engagés.

Pour le Territoire de Belfort, les recherches sur le patrimoine industriel montrent que peu de sites industriels ont été détruits. Parmi ceux qui restent, et en 2013, 44% seraient encore dévolus à une activité de production ou de transformation. Comme pour le pays de Montbéliard, le reste est reconverti pour des activités commerciales, culturelles, logement, services...

Figure III-9 - Friches dites des rives du Doubs, à Valentigney. Crédits : R. Montagnon (2021)



Ces friches sont l'objet de nouvelles ambitions au sein du projet Transformation d'un Territoire Industriel (TTI), mené à l'échelle des deux communautés d'agglomération de Belfort et de Montbéliard.

Le territoire semble donc également être dans un entre-deux permanent à travers les friches présentes dans son espace. Celles-ci et leur traitement ne sont pas nouveaux et font finalement partie des mutations de l'industrie. Cependant, elles constituent aujourd'hui un double enjeu, patrimonial et de respect de la mémoire du territoire, mais aussi de réutilisation de l'espace et de re-création de ressources dans un contexte de rareté du foncier.

*Figure III-10 - Vue du quartier des forges, Audincourt, par la rue du four Martin. Crédits : R. Montagnon (2021)*



*Le quartier des forges à Audincourt est aujourd'hui un quartier encore fortement occupé par les activités industrielles mais en reconversion. Son réaménagement est notamment une préoccupation du PLU (Plan local d'urbanisme) d'Audincourt.*

Aujourd'hui, c'est aussi à travers les mutations du tissu industriel vivant que l'espace et les lieux évoluent, et notamment l'aménagement de ZAC dévolues aux activités industrielles ou péri-productives dans le territoire.

Concernant les aménagements spécifiques à l'industrie, c'est également leur emprise foncière au sein même du tissu urbain qui marque le paysage et l'identité de ces territoires. D'une part, le site PSA de Sochaux, composé de 115 hectares<sup>402</sup>, occupe une grande majorité de l'espace de la commune et déborde sur Montbéliard qui lui est voisine. De ce fait, le site est tout à fait au cœur de l'agglomération et a impliqué de nombreux aménagements en partie pris en charge par les collectivités locales telles que la déviation de la RN463 et l'aménagement de l'avenue Jean-Pierre Peugeot pour faciliter les entrées d'usine, en 1973, mais aussi les détournements successifs de l'Allan, rivière limitrophe au site industriel et susceptible de crues, comme c'est le cas en 1990.

D'autre part, ce sont les anciens bâtiments de DMC, puis de Bull, mais aussi de la SACM, devenu Alstom, qui constituent aujourd'hui le Techn'Hom, un site consacré aux activités productives et péri-productives. Ce site se trouve ancré dans le tissu urbain belfortain et déborde sur Cravanche, commune voisine.

Ainsi, ces sites montrent combien ces territoires se sont développés pour et par l'industrie, et combien celle-ci marque durablement l'espace. Qu'il s'agisse des friches ou des sites en activité, ces lieux constituent les marques tangibles de phénomènes d'irréversibilités, d'une dépendance à une trajectoire industrielle dont il n'est pas possible de simplement faire table rase. En effet, pour des sites de telles tailles, il est inenvisageable pour les collectivités locales d'engager les coûts directs qui permettraient la démolition et la dépollution entière de ces sites, mais également de supporter les coûts de long terme associés à la résorption de ce qui ne constituerait pas des dents creuses, mais de véritables morceaux de territoires sans vitalité, c'est-à-dire de territoires privés d'aménagements, désertés par les acteurs et les activités. Comme un tissu nécrosé tend à se propager et à contaminer le tissu sain, les territoires désertés peuvent donner une mauvaise image et endommager l'attractivité des territoires voisins.

#### IV. Le Nord Franche-Comté, un espace en marge et qui peine à maintenir son attractivité

Le Nord Franche-Comté (NFC) connaît actuellement un faisceau de difficultés que de nombreux acteurs interrogés ne mettaient en avant que dans un second temps. Ces difficultés sont celles du manque d'attractivité, mais également de visibilité d'un territoire finalement considéré comme relativement en marge. Il vise également à répondre au manque de moyens des collectivités locales.

En effet, les acteurs publics du Nord Franche-Comté s'interrogent depuis le début des années 1980 : comment faire vivre un espace en marge, en concurrence avec d'autres territoires ? Ces considérations permettent d'élargir le diagnostic opéré, mais aussi de le lier à la problématique des restructurations industrielles.

Dans un premier temps, nous verrons que la situation du Nord Franche-Comté tend à se dégrader à partir de la fin des « Trente Glorieuses » et l'accélération des dynamiques de métropolisation des espaces à la suite de cette période. Dans un second temps nous montrerons combien ce diagnostic des difficultés concerne plus précisément Belfort et Montbéliard du fait

---

<sup>402</sup> Début 2010.

de leur statut de villes moyennes qui polarisent le NFC. Nous discuterons notamment de leur difficulté à se placer dans les réseaux de villes dans un contexte de concurrence accrue entre les territoires.

## 1. Le Nord Franche-Comté, un territoire qui vit mal la fin des « Trente Glorieuses »

### 1.1. Une problématique de concurrence entre territoires

D'emblée, la concurrence entre les territoires et à laquelle fait face le NFC s'effectue selon deux axes : à la fois le constat d'un poids limité auprès des instances publiques nationales et européennes, mais aussi la difficulté à exister comme un espace productif identifié à l'échelle mondiale.

Au cours du temps, ces préoccupations évoluent d'ailleurs. À la fin des années 1970, puis 1980, la concurrence provient principalement des métropoles d'équilibre dont le développement a été encouragé dans les années 1960 et 1970 pour contrebalancer le rôle important de Paris. Malgré la mondialisation, les effets d'agglomération qui entraînent la concentration des activités, des personnes et des compétences dans les grandes villes se jouent encore grandement à l'échelle nationale. Cela s'explique notamment parce que les chaînes de valeur sont encore largement nationales. Selon les propos de Veltz (**Veltz, 2017, p99**), « *les effets d'agglomération ne s'exercent pas seulement au niveau local, comme pourrait le laisser croire le mot "agglomération". Au cours des décennies récentes, ils se sont surtout manifestés à l'échelle nationale. C'était l'époque où les pays fonctionnaient plus ou moins comme une "agglomération économique" unique [...]. L'industrie automobile française était française : les bureaux d'étude à Paris, les usines à Sochaux et dans la vallée de la Seine, les fournisseurs spécialisés en banlieue parisienne ou dans le Centre, les pneus à Clermont-Ferrand* ».

Sur les décennies les plus récentes, la problématique s'accroît à mesure que la compétition n'est plus seulement à l'échelle nationale, mais qu'il s'agit d'une lutte mondialisée. En d'autres termes, « *le mouvement de mondialisation a fait prendre conscience de la nécessité pour les villes françaises de penser leur avenir autrement qu'en termes nationaux.* » (**Santamaria, 2012**).

Si les phénomènes de polarisation ne se limitent pas qu'aux métropoles – Veltz (**Veltz, 2017, p100**) distingue par exemple les économies d'enclave, les districts industriels et les grandes métropoles multisectorielles – les métropoles restent la forme dominante d'agglomération. Cela s'expliquerait notamment par un « avantage métropolitain » (**Halbert, 2010**) face au déploiement des chaînes de valeur à l'échelle mondiale (les *global value chains* en anglais, ou bien GVC). « *L'avantage métropolitain ne se limite nullement à la concentration des fonctions dites supérieures, notamment financières, que souligne Saskia Sassen à propos de Londres, Tokyo et New York*<sup>403</sup>. *La dynamique est beaucoup plus large. [...] la taille des marchés aval et amont, mais aussi, et surtout, la flexibilité des appariements dans les chaînes de valeur, la fluidité de circulation des idées et des compétences, et les choix résidentiels des actifs sont les forces essentielles qui expliquent l'affinité particulière entre la polarisation métropolitaine et le contexte hyper-industriel* » (**Veltz, 2017**).

Les métropoles sont des pôles qui s'ancrent dans des réseaux régionaux, nationaux et mondiaux. Elles sont à la fois en haut de la hiérarchie des systèmes de villes qui organisent les espaces régionaux et nationaux, mais elles concentrent aussi les fonctions à plus haute valeur ajoutée, et contrôlent ainsi les chaînes de valeur globales. Ce sont les pôles, métropoles ou non, qui concentrent alors essentiellement les activités et la création de valeur : « *Le monde*

---

<sup>403</sup> Saskia Sassen, *The Global City: New York, London, Tokyo*, Princeton, Princeton University Press, 1991

*productif, comme celui de la science, se présente comme un archipel de pôles entre lesquels les chaînes de valeur globales, les réseaux d'entreprises, les communautés professionnelles, les diasporas tissent leurs liens* » (Veltz, 2017).

De ce fait, les métropoles sont devenues un modèle ces dernières décennies. Elles se caractérisent en particulier par une capacité à concentrer des populations et des activités, mais surtout des compétences et des activités qui ne se trouvent nulle part ailleurs, et desquelles découlent une offre et une demande d'emplois très qualifiés liés aux services avancés aux entreprises, mais aussi à concentrer des fonctions de commandements (tant sur les plans administratif, économique, que financier, par exemple). La Datar (Berroir et al., 2012) propose notamment d'identifier les métropoles et d'évaluer leurs degrés de métropolisation à travers quatre marqueurs que sont l'accumulation (à travers la taille de la population, mais également la part des cadres des fonctions métropolitaines), l'attractivité (évaluée par le volume des échanges, mais aussi la nature des partenaires et des liens), l'innovation (évaluée par la part des services à forte intensité de connaissances ou les industries de haute technologie, par exemple) et l'interconnexion (évaluée par la Datar à travers la capacité à fédérer des systèmes, et notamment le système de villes, autour d'un projet et de prendre une place importante dans la hiérarchie des systèmes).

## 1.2. Et une convergence des diagnostics au sein du Nord Franche-Comté ?

Localement, l'ensemble des élus locaux font le diagnostic similaire d'un retournement des dynamiques à partir de la fin des années 1970. Celui-ci est corroboré par les statistiques. Ce retournement est d'autant plus intense que l'économie du territoire est ouverte sur le monde à travers les établissements des grands groupes qui sont implantés sur le territoire.

Ci-dessous nous présentons des statistiques de la démographie et de l'emploi sur une longue période pour le Nord Franche-Comté. Par contraste avec la partie III de ce chapitre, les territoires que nous considérons à présent ne sont pas ceux des zones d'emplois, mais ceux du Pôle métropolitain tel que structuré aujourd'hui.

Si cette structuration du Pôle métropolitain n'est effective que depuis 2017, elle permet cependant d'analyser les contrastes entre les communes centres, les EPCI, et les moyennes de la région Bourgogne Franche-Comté et à l'échelle nationale. À l'échelle du Pôle métropolitain, les constats sont similaires à ceux menés à l'échelle des zones d'emploi, mais tandis que l'évolution de l'emploi industriel est faiblement négative à l'échelle nationale à partir de la période 1975-1982 (-1,28%), elle représente une perte de 6,26% des emplois industriels pour le territoire que représente le Pôle. Dès la période 1982-1990, les taux de croissance de l'emploi industriel et de l'emploi salarié total sont négatifs à l'échelle du Pôle métropolitain – respectivement -15,38% et -0,79% – alors que le déclin industriel en France (-2,23%) est compensé par la tertiarisation de l'économie (croissance de 13,29% de l'emploi salarié total sur la même période). Le constat d'une diminution du nombre d'emplois industriels est également un constat général à l'intérieur du Pôle métropolitain tel que délimité par les EPCI et les communes centres (

Figure IV-1 et Tableau IV-1).

Figure IV-1 - taux de croissance de l'emploi salarié total et de l'emploi industriel par EPCI. Source : Insee, estimations d'emploi

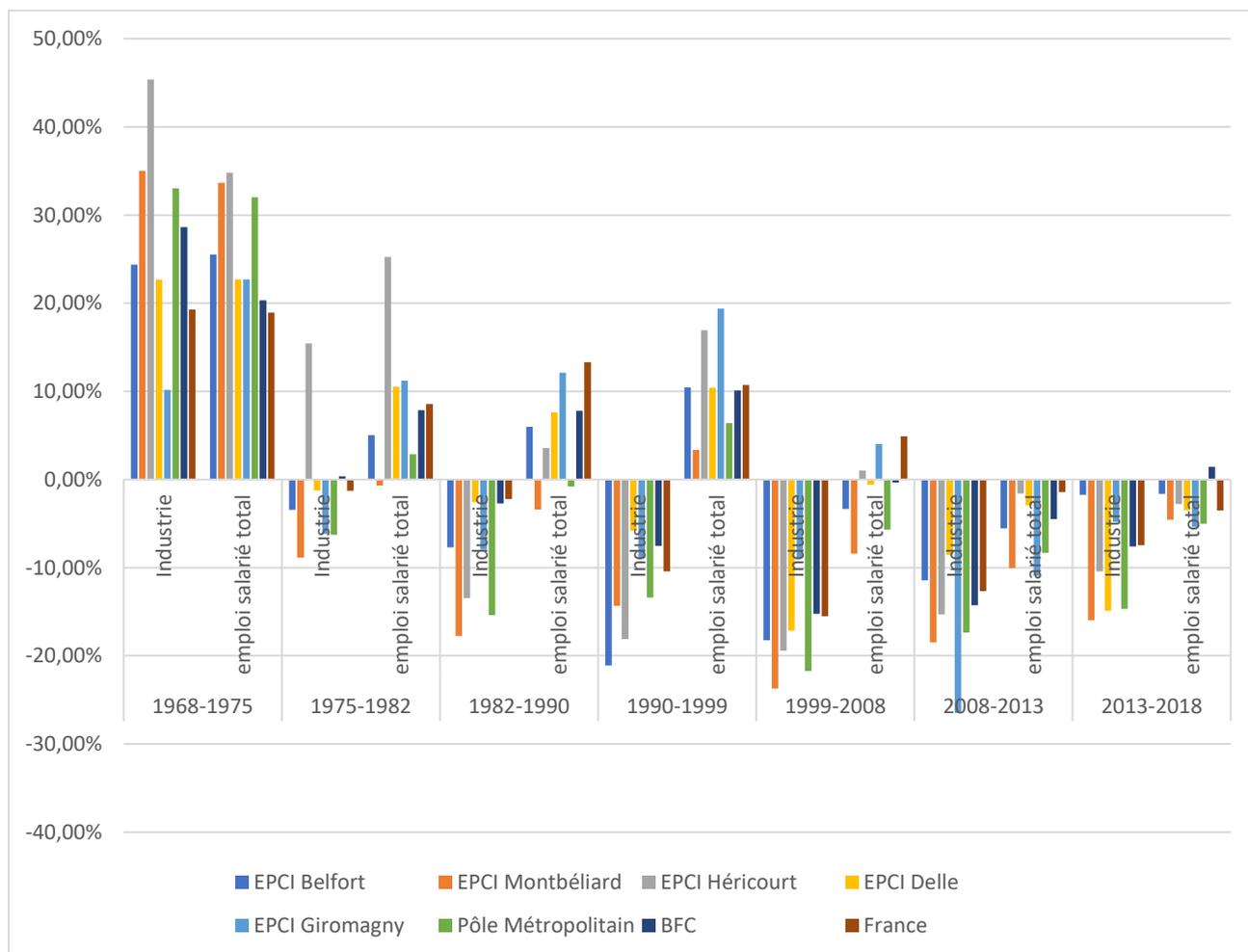


Tableau IV-1 - taux de croissance de l'emploi salarié total et de l'emploi industriel par EPCI. Source : Insee, estimations d'emploi

	1968-1975		1975-1982		1982-1990		1990-1999		1999-2008		2008-2013		2013-2018	
	Industrie	Emploi salarié total	Industrie	Emploi salarié total	Industrie	Emploi salarié total	Industrie	Emploi salarié total	Industrie	Emploi salarié total	Industrie	Emploi salarié total	Industrie	Emploi salarié total
EPCI Belfort	24,37%	25,51%	-3,45%	5,04%	-7,70%	5,99%	-21,09%	10,45%	-18,25%	-3,33%	-11,44%	-5,55%	-1,72%	-1,63%
EPCI Montbéliard	35,02%	33,64%	-8,86%	-0,69%	-17,76%	-3,40%	-14,34%	3,35%	-23,71%	-8,41%	-18,50%	-10,04%	-15,95%	-4,56%
EPCI Héricourt	45,37%	34,81%	15,45%	25,24%	-13,47%	3,58%	-18,09%	16,92%	-19,41%	1,02%	-15,30%	-1,60%	-10,41%	-2,76%
EPCI Delle	22,64%	22,68%	-1,23%	10,53%	-2,57%	7,62%	-5,78%	10,41%	-17,16%	-0,58%	-8,57%	-2,93%	-14,87%	-3,47%
EPCI Giromagny	10,17%	22,69%	-6,15%	11,19%	-7,96%	12,10%	-8,91%	19,37%	-8,89%	4,02%	-26,48%	-10,91%	-4,80%	-5,38%
Pôle métropolitain	33,02%	31,99%	-6,26%	2,89%	-15,38%	-0,79%	-13,39%	6,41%	-21,73%	-5,67%	-17,35%	-8,33%	-14,69%	-5,01%
BFC	28,62%	20,34%	0,36%	7,86%	-2,72%	7,80%	-7,52%	10,09%	-15,23%	-0,32%	-14,25%	-4,51%	-7,59%	1,46%
<b>France</b>	<b>19,27%</b>	<b>18,91%</b>	<b>-1,28%</b>	<b>8,57%</b>	<b>-2,23%</b>	<b>13,29%</b>	<b>-10,43%</b>	<b>10,71%</b>	<b>-15,52%</b>	<b>4,89%</b>	<b>-12,67%</b>	<b>-1,42%</b>	<b>-7,44%</b>	<b>-3,51%</b>
	1968-1975		1975-1982		1982-1990		1990-1999		1999-2008		2008-2013		2013-2018	
Belfort	14,03%	16,13%	-17,82%	-6,87%	-13,86%	-1,98%	-22,77%	8,62%	-24,39%	-9,28%	-13,16%	-8,34%	-3,47%	-8,21%
Montbéliard	57,62%	41,70%	6,09%	6,78%	-23,37%	-9,34%	-17,22%	-2,25%	-33,21%	-16,48%	-24,92%	-16,64%	-12,64%	-5,54%
Héricourt	40,34%	26,30%	9,07%	19,01%	-22,41%	-5,53%	-13,37%	21,82%	-12,83%	1,14%	-29,80%	-10,74%	2,88%	2,04%
Delle	60,64%	50,61%	-12,90%	1,95%	-21,55%	-12,77%	-2,10%	6,68%	-33,56%	-14,34%	-13,40%	-11,95%	-15,20%	-1,93%
Giromagny	13,82%	25,00%	-28,57%	-8,80%	-7,00%	-3,51%	-4,30%	18,64%	-43,49%	-1,02%	-9,06%	-20,70%	0,73%	-0,30%

<b>Légende</b>	
<b>En vert</b>	Les données supérieures à la moyenne française
<b>En rouge</b>	Les données négatives
<b>En rouge foncé</b>	Les données négatives <i>et</i> inférieures à la moyenne française

Tableau IV-2 - Évolution démographique par EPCI du Pôle métropolitain Nord Franche-Comté. Source : Insee, RP

	1968-1975	1975-1982	1982-1990	1990-1999	1999-2008	2008-2013	2013-2018
EPCI Belfort	8,41%	2,14%	1,34%	2,90%	3,42%	2,18%	-2,58%
EPCI Montbéliard	14,41%	-1,48%	-5,90%	-2,96%	-1,41%	-0,90%	-0,86%
EPCI Héricourt	12,75%	19,07%	0,12%	4,26%	6,84%	-1,51%	1,08%
EPCI Delle	8,83%	5,29%	1,48%	-1,00%	0,41%	0,06%	-0,29%
EPCI Giromagny	5,19%	5,60%	3,62%	5,51%	7,33%	0,66%	-1,39%
Pôle métropolitain	11,61%	1,49%	-2,33%	-0,10%	1,28%	0,25%	-1,30%
BFC	5,45%	1,86%	1,00%	0,75%	2,76%	0,62%	-0,50%
<b>France</b>	<b>5,84%</b>	<b>3,36%</b>	<b>4,45%</b>	<b>3,63%</b>	<b>6,34%</b>	<b>2,51%</b>	<b>2,17%</b>
Belfort	2,63%	-6,24%	-2,11%	0,58%	-0,14%	-0,30%	-7,48%
Montbéliard	27,26%	4,64%	-8,89%	-4,95%	-4,94%	-1,95%	0,42%
Héricourt	7,48%	17,18%	-2,84%	3,81%	4,69%	-5,13%	2,44%
Delle	6,42%	5,67%	1,36%	-5,26%	-9,42%	-3,03%	-2,60%
Giromagny	7,00%	5,42%	-9,81%	2,29%	-1,85%	-3,03%	-6,75%

<b>Légende</b>	
<b>En vert</b>	Les données supérieures à la moyenne française
<b>En rouge</b>	Les données négatives
<b>En rouge foncé</b>	Les données négatives <i>et</i> inférieures à la moyenne française

La déprise démographique n'est cependant pas une problématique que connaît de Pôle métropolitain avant la période de 1982-1990 (-2,33%), mais à partir de la période 1975-1982, les taux de croissance démographique sont systématiquement en deçà de la moyenne française, mais aussi de la moyenne au sein de la région Bourgogne Franche-Comté (Tableau IV-2).

Nous avons esquissé les fondamentaux du diagnostic local, pour autant, nous notons que les deux pôles disposant d'un pouvoir structurant sur le Nord Franche-Comté sont Belfort et Montbéliard. En effet, à travers leur taille, mais aussi la présence de donneurs d'ordre dans leur agglomération, ces territoires disposent d'un poids et d'un pouvoir plus importants sur le territoire. En parallèle, ces deux territoires sont confrontés à des problématiques différentes, que ce soit en matière d'aménagement d'un territoire urbain et de l'ouverture sur l'économie mondiale à travers les groupes locaux, quand les trois autres communautés de communes, moins urbanisées, accueillent davantage un tissu de PME industrielles d'ailleurs souvent mieux ancrées dans leur territoire.

## 2. Un diagnostic d'abord effectué par des villes moyennes en perte de vitesse

Dans le contexte décrit ci-dessus, l'attractivité et la visibilité du Nord Franche-Comté sont d'abord un enjeu pour les deux pôles locaux, à savoir Belfort et Montbéliard, deux villes moyennes qui cherchent à la fois à s'inscrire dans les réseaux de villes, mais aussi à polariser

les territoires locaux. Pour ces villes moyennes, les dynamiques de développement, puis de déclin sont relativement similaires à l'ensemble des villes moyennes françaises.

## 2.1. Essor et déclin des villes moyennes

En effet, dans les années 1960 et 1970 elles connaissent un essor important. Celui-ci est notamment lié au rôle de structuration de l'espace fordiste souvent associé aux villes moyennes **(De Roo, 2005; Santamaria, 2012)** : « *Dans le registre économique, la ville moyenne est le principal coagulateur du redéploiement industriel. Elle symbolise le régime de croissance fordiste dont le fer de lance est les industries de biens de consommation de masse à faible qualification. La ville moyenne connaît pendant dix ans son âge d'or* » **(De Roo, 2005)**. Et, en effet, les taux de croissance de l'emploi dans la période 1968-1975 sont essentiellement portés par l'industrie. Et cela davantage pour Montbéliard, Héricourt et Delle que pour Belfort. La commune de Montbéliard connaît par exemple un taux de croissance de l'emploi industriel de 57,62%, contre 41,70% pour l'emploi salarié total. Cela laisse d'ailleurs présager que l'emploi dans les autres secteurs tend à diminuer, mais aussi que Montbéliard correspond davantage à l'archétype du pôle industriel fordiste que Belfort. Cela implique le recours à une main-d'œuvre peu qualifiée.

Les années 1970 correspondent d'ailleurs à la période d'apogée d'Alstom et de Peugeot en termes d'effectifs. Le besoin important en main-d'œuvre se traduit notamment par le recrutement massif de travailleurs d'origine immigrée qui s'installent localement. Ainsi, cette période est également la marque d'un développement démographique fort, mais également social, politique, urbain... **(Santamaria, 2012)**.

Lorsque la crise frappe, ce sont d'abord les territoires qui représentent aujourd'hui les agglomérations de Montbéliard et de Belfort qui sont touchées tandis que les aires d'influence de Delle ou de Giromagny bénéficient d'un développement du secteur tertiaire. Cette tertiarisation vient compenser la diminution de l'emploi industriel sur la période 1975-1982.

À partir de cette période, il devient évident qu'un certain cantonnement dans des activités industrielles, mais également un positionnement intermédiaire dans la chaîne de valeur, sont des facteurs d'accroissement du déclin ensuite.

« [...] historiquement, le secteur du Nord Franche-Comté est un secteur où la production a été [...] relativement taylorisée si j'ose m'exprimer ainsi et où... ben, on a utilisé les gens en tant qu'ouvriers pendant longtemps sans véritablement les mettre dans une dynamique d'apprentissage continu. Bon. On entraînait ouvrier chez Peugeot, on en sortait un peu plus qu'ouvrier, mais pas tellement plus et puis, en formation continue, on n'avait pas vraiment évolué si ce n'est qu'on s'était adapté à l'outillage, etc. Je prends toujours l'exemple de Peugeot, parce qu'il est emblématique, mais c'est vrai pour les sous-traitants, etc. hein, je veux dire, je ne stigmatise pas sur PSA, mais c'était la logique aussi industrielle française, ce qui était vrai pour Peugeot, était vrai pour Michelin, était vrai pour... enfin pour tout un tas d'usines [...] Les 30 glorieuses n'étaient pas si glorieuses que ça de ce point de vue là » **(entretien E6)**.

Nous noterons particulièrement le cas de l'EPCI de Montbéliard dans la période 1982-1990 où les emplois industriels diminuent de 17,76% et l'emploi salarié total de 3,4%, de sorte qu'il n'est pas possible d'imputer ce déclin aux seules externalisations. Par contraste, le déclin de l'emploi industriel n'est que de 2,23% à l'échelle nationale. Concernant l'EPCI de Belfort la situation est plus ambiguë, car entre 1982 et 1999 la croissance de l'emploi salarié total reste positive et proche au moins de la moyenne régionale, voire de la moyenne nationale entre 1990 et 1999, tandis qu'il continue de connaître une croissance démographique constante. Quoi qu'il

en soit, « *les mutations économiques qui surviennent au cours des années 1970 ébranlent les bases industrielles sur lesquelles était fondé le développement des villes moyennes dans la période des "Trente Glorieuses" et remettent en cause leur place dans le processus de production national* » (Santamaria, 2012).

## 2.2. Des problématiques de compétition urbaine plus prégnantes pour les villes moyennes...

Ces problématiques sont d'autant plus importantes pour les villes centres, et notamment pour les villes moyennes qui sont confrontées à un faisceau d'autres problématiques à partir des années 1970, et qui ne relèvent pas seulement de la métropolisation et de leur positionnement dans les systèmes productifs.

En effet, d'une part elles sont également confrontées à des dynamiques de périurbanisation. Cela se traduit par des évolutions démographiques généralement plus détériorées pour les communes centres que pour le reste du territoire. Ainsi, celles-ci perdent généralement des habitants depuis la période 1982-1990, alors que les EPCI gardent des dynamiques relativement positives, quoique généralement en dessous de la moyenne nationale<sup>404</sup>.

Ces dynamiques de périurbanisation obligent ces communes à s'interroger sur leur rapport avec l'espace périurbain qui les entoure, mais également les espaces ruraux alentours. Ces réflexions se développent en parallèle de la montée en compétence des EPCI et à leurs agrandissements, permis notamment par les lois de décentralisations successives.

D'autre part, les villes moyennes se trouvent être relativement peu ciblées par les dispositifs publics depuis la deuxième moitié des années 1970 et jusqu'à récemment. En effet, dans les années 1970, les dispositifs, et notamment ceux de la Datar, s'orientent vers la structuration de l'« *armature urbaine, avec ses niveaux hiérarchisés et emboîtés* » (De Roo, 2005). Cela se décline en 1973 par la mise en place de contrats de villes moyennes et de contrats de petites villes. Ensuite, il semblerait que la ville moyenne soit largement oubliée des dispositifs et ne soit plus considérée comme une catégorie d'action publique<sup>405</sup>. Par contraste, les espaces ruraux ne sont pas confrontés à la même situation, avec notamment le FIDAR qui leur est dédié dans les années 1970.

## 2.3. ... et non résolues actuellement

Sur la période récente, les problématiques évoquées ne semblent pas résolues, même si leur nature et les dynamiques sous-jacentes ont évolué. En particulier, à l'échelle du Pôle métropolitain, le trouble semble en particulier s'accroître depuis 2010-2011, c'est-à-dire à partir de la crise économique et financière de 2008 et sa suite.

En effet, la déprise démographique actuelle dans le NFC exprime à la fois les conséquences d'une diminution continue du nombre d'emplois et le manque d'attractivité du territoire. Cette déprise s'explique par le départ de résidents du fait d'une périurbanisation plus lointaine – des familles modestes notamment s'installent hors du Pôle métropolitain, mais à proximité pour

---

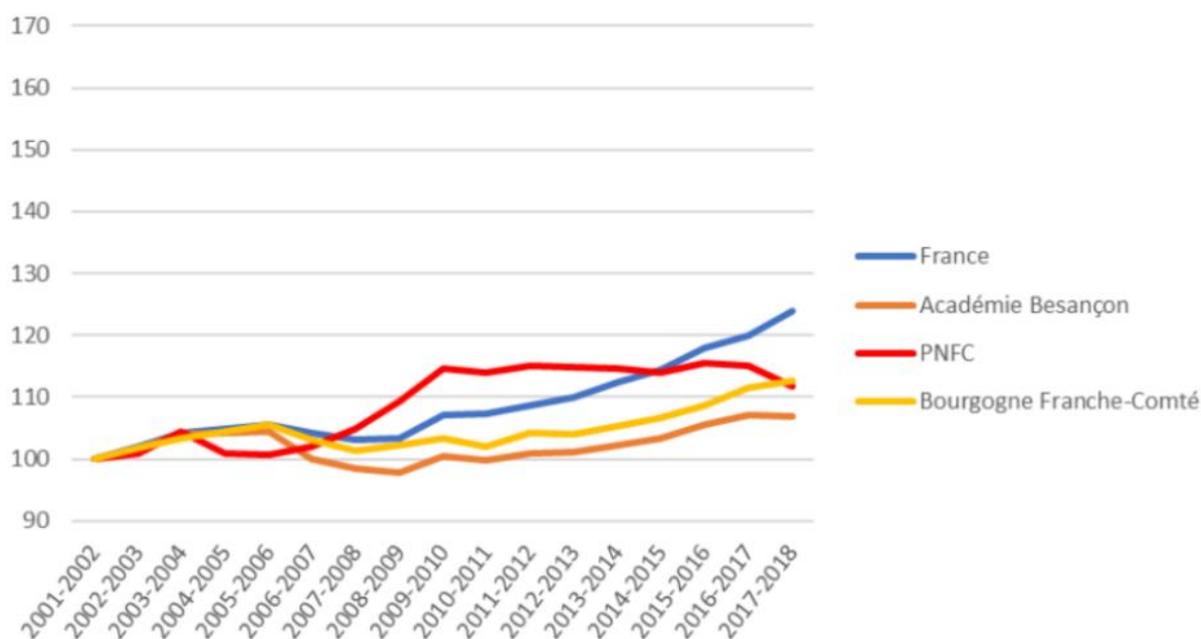
<sup>404</sup> Une exception faite de l'agglomération de Montbéliard qui connaît une dynamique démographique négative continue depuis 1975. Paradoxalement, Belfort et son aire d'influence semblent connaître des dynamiques démographiques plus lentes dès 1968-1975, mais subir également un déclin plus tardif de son industrie. Cela peut être lié à la nature de l'industrie implantée.

<sup>405</sup> « *La ville moyenne [...] referra une brève réapparition à travers le concept de "réseau de villes" dans les années quatre-vingt-dix au moment du Débat national pour l'aménagement du territoire pour contrebalancer timidement l'euphorie métropolitaine* » (De Roo, 2005).

bénéficiaire de prix de l'immobilier plus bas. Cela s'explique également par l'attractivité des aires urbaines les plus proches, telle que celle du Grand Besançon, par exemple – ces aires urbaines attirent davantage les populations jeunes qui cherchent à continuer leurs études supérieures ou trouver un emploi (**Insee, 2019**).

Le déficit d'attractivité se traduit également par une tendance à la stagnation, voire à la diminution, des effectifs de l'enseignement supérieur sur le Pôle métropolitain alors que les effectifs sont généralement en hausse, à la fois aux échelles de la région Bourgogne Franche-Comté et nationale (Figure IV-2).

Figure IV-2 - Évolution de l'effectif de l'enseignement supérieur entre 2001 et 2017 en base 100. Source : Feuille de route enseignement supérieur (2021)



Ce constat est d'autant plus problématique que la nécessité de former localement et de retenir ensuite les personnes formées sur le territoire représente un enjeu identifié depuis le début de la structuration active du Nord Franche-Comté dans les années 1980. Cet enjeu est d'autant plus important actuellement que les grands groupes industriels mobilisent des processus de production de plus en plus complexes et nécessitant des niveaux de qualifications plus élevés. Le NFC est actuellement en situation où elle manque de compétences. Si on ne prend que la CSP des cadres, l'Insee (**Insee, 2019**) constate que « le Pôle propose 110 postes de cadres pour 100 cadres résidents. En manque de main-d'œuvre qualifiée, il doit donc attirer des actifs de l'extérieur ».

Les acteurs interrogés disent avoir fait l'expérience de cette problématique de manière récurrente : « Et dans les points faibles – alors je ne sais pas d'où vous venez – mais Belfort n'est pas très attractif. [...] Mais ça fait 15 ans que je suis Belfortain, je m'y plais très bien, mais -... je sais que dans les périodes de recrutement on a eu du mal. À l'époque où Alstom existait, où on était concurrents, on se tirait la bourre, à savoir qui allait réussir à recruter des jeunes diplômés » (**entretien B3**).

Les entrepreneurs locaux font par ailleurs de la question du recrutement, puis la fidélisation des jeunes ingénieurs une problématique majeure actuelle. En effet, ils constatent notamment dans les PME et ETI la difficulté de garder les jeunes diplômés longtemps, alors même que les coûts de formation engagés sont importants.

Si l'on regarde à présent les niveaux de diplômés, nous constatons qu'à l'exception de l'agglomération de Belfort, la part de la population dotée d'un diplôme de l'enseignement supérieur est généralement inférieure à la moyenne nationale, mais également à la moyenne régionale. De plus, les écarts avec la moyenne nationale semblent s'accroître. Par exemple, pour l'agglomération de Montbéliard l'écart était de 8 points de pourcentage en 2018, contre 6 points en 2008 (Tableau IV-3).

Tableau IV-3 - Part des diplômés de l'enseignement supérieur dans la population non scolarisée de plus de 15 ans. Source : Insee, RP

	2008	2013	2018
<b>France</b>	<b>23,58%</b>	<b>26,85%</b>	<b>30,68%</b>
<b>Région BFC</b>	<b>18,85%</b>	<b>21,79%</b>	<b>24,64%</b>
EPCI Belfort	25,01%	27,61%	31,21%
EPCI Montbéliard	17,77%	20,00%	22,37%
EPCI Héricourt	18,70%	22,30%	25,08%
EPCI Delle	13,64%	16,78%	19,78%
EPCI Giromagny	20,56%	24,07%	26,23%
Pôle métropolitain	20,04%	22,66%	25,51%

<b>Légende</b>	
<b>En vert</b>	Les données supérieures à la moyenne française
<b>En orange</b>	Les données inférieures à la moyenne régionale (et donc de la moyenne nationale également)

La fixation des personnes compétentes installées dans le NFC est d'autant plus difficile que la Suisse et le Haut-Rhin offrent des perspectives d'emplois intéressantes, et pour tous les niveaux de qualifications (Insee, 2019). La Suisse en particulier propose des rémunérations attractives, tandis que le coût de la vie est moindre dans le NFC. Cela incite notamment les personnes à travailler hors du Pôle, mais à s'y installer.

Par contraste, les niveaux de rémunérations à l'échelle du Pôle métropolitain sont généralement moins élevés qu'à l'échelle nationale en France (Tableau IV-4 et Tableau IV-5). La comparaison entre les données de 2012 et de 2020 sont délicates, car les délimitations des zones d'emploi ou des EPCI ont évolué. Cependant, il semblerait que les écarts avec l'échelle nationale se soient maintenus, voire creusés pendant cette période. Plus précisément, si le salaire horaire net moyen de la ZE Belfort-Montbéliard-Héricourt représentait en 2012 95% du salaire national, les ZE de Belfort et de Montbéliard représentaient respectivement 95 et 89% du salaire national en 2020. Seule la légère sur-valorisation des salaires des ouvriers s'est maintenue.

Tableau IV-4 - Salaire horaire net moyen en 2012, par commune et zone d'emploi. Source : Insee, Base Tous salariés, fichier salariés au lieu de résidence

Échelle	Libellé géographique	Salaire net horaire moyen en 2012 (€)	Salaire net hor moy cadres, prof int, chefs ent sal en 2012 (€)	Salaire net hor moy prof inter en 2012 (€)	Salaire net hor moy employés en 2012 (€)	Salaire net hor moy ouvriers en 2012 (€)
Zone d'emploi	Belfort - Montbéliard - Héricourt	13,2	23,1	14,2	9,9	11,2
Commune	Belfort	13,9	23,1	15,0	9,7	10,8
Commune	Montbéliard	13,1	22,9	14,7	9,7	11,0
	<b>Bourgogne-Franche-Comté</b>	<b>12,4</b>	<b>22,3</b>	<b>13,9</b>	<b>9,9</b>	<b>10,7</b>
	<b>France métropolitaine</b>	<b>13,9</b>	<b>25,0</b>	<b>14,4</b>	<b>10,3</b>	<b>10,9</b>

Tableau IV-5 - Salaire horaire net moyen en 2020, par commune et zone d'emploi. Source : Insee, Base Tous salariés, fichier salariés au lieu de résidence

Échelle	Libellé géographique	Salaire net horaire moyen en 2020 (€)	Salaire net hor. Moy. Cadres sup. en 2020 (€)	Salaire net hor. moy. prof inter. en 2020 (€)	Salaire net hor. moy. employés en 2020 (€)	Salaire net hor. moy. ouvriers en 2020 (€)
ZE	Belfort	15,6	26,9	15,7	11,2	12,3
ZE	Montbéliard	14,6	24,8	15,6	11,2	12,3
Commune	Belfort	15,5	26,7	14,9	10,9	11,5
Commune	Montbéliard	14,8	25,3	15,3	10,9	12,2
	<b>Bourgogne-Franche-Comté</b>	<b>14,4</b>	<b>24,8</b>	<b>15,5</b>	<b>11,3</b>	<b>12,0</b>
	<b>France métropolitaine</b>	<b>16,4</b>	<b>28,2</b>	<b>16,0</b>	<b>11,6</b>	<b>12,0</b>

<b>Légende</b>	
<b>En vert</b>	Les données supérieures à la moyenne française
<b>En orange</b>	Les données inférieures à la moyenne régionale (et donc de la moyenne nationale également)

Le déficit d'attractivité du territoire pour les populations tel que révélé par les statistiques ci-dessus et également associé à une modification de la structure des emplois localement, et notamment une diminution de la part des emplois stratégiques de cadres dans le Nord Franche-Comté. En effet, dans la partie précédente de ce chapitre nous avons évoqué une bonne dotation des zones d'emploi de Belfort et de Montbéliard en cadres des fonctions métropolitaines impliqués dans la conception et la recherche. Si la sur-dotation en cadres des fonctions métropolitaines en conception et recherche est avérée à l'échelle des EPCI de Belfort et de Montbéliard et à l'échelle du Pôle métropolitain par rapport aux échelles régionale et nationale, l'évolution en valeur absolue est cependant négative dans la période 2012-2017. En particulier en conception et recherche, l'emploi se maintient à l'échelle du Pôle, tandis qu'il diminue pour l'agglomération de Montbéliard. Concernant l'agglomération de Belfort, l'emploi augmente, mais à un rythme inférieur à celui de la France (0,43% entre 2012 et 2017 pour l'agglomération, contre 2,02% en France). Concernant l'emploi total des cadres des fonctions métropolitaines, la tendance est celle d'une diminution de l'emploi pour le Grand Belfort (-0,35%) contre une augmentation inférieure à celle en France pour Pays de Montbéliard agglomération (0,54%

contre 1,64%) (Tableau IV-6). Cette question des cadres des fonctions métropolitaines est fondamentale puisqu'il s'agit de fonctions considérées comme typiques pour une métropole.

Tableau IV-6 - Taux de croissance annuel de l'emploi des cadres des fonctions métropolitaines.

Source : Insee, RP

Emploi des cadres des fonctions métropolitaines							
Fonction							
	Emploi total	Commerce inter-entreprises	Conception, Recherche	Culture, Loisirs	Gestion	Prestations Intellectuelles	Total
<b>France</b>							
1982-1999	0,53%	1,37%	5,70%	4,43%	2,03%	2,92%	2,97%
1999-2012	0,98%	1,07%	1,90%	3,04%	3,35%	7,47%	3,29%
2012-2017	0,07%	1,09%	2,02%	0,08%	1,66%	2,45%	1,64%
<b>Région Bourgogne Franche-Comté</b>							
1982-1999	0,09%	1,01%	5,99%	4,22%	1,54%	1,89%	2,43%
1999-2012	0,37%	0,80%	1,52%	2,27%	2,35%	6,09%	2,46%
2012-2017	-0,54%	0,55%	1,88%	-0,35%	1,21%	1,32%	1,09%
<b>EPCI Belfort</b>							
1982-1999	0,65%	2,31%	5,05%	4,28%	1,77%	1,26%	3,14%
1999-2012	0,51%	0,20%	1,03%	1,69%	3,90%	12,59%	3,27%
2012-2017	-0,64%	0,75%	0,43%	-4,16%	0,11%	-1,52%	-0,35%
<b>EPCI Montbéliard</b>							
1982-1999	-0,70%	4,13%	5,07%	1,72%	3,23%	1,64%	3,76%
1999-2012	-0,55%	2,24%	2,65%	1,46%	1,42%	9,11%	2,76%
2012-2017	-1,29%	-3,49%	-0,09%	-1,69%	-0,56%	7,11%	0,54%
<b>Pôle métropolitain NFC</b>							
1982-1999	-0,17%	2,72%	5,16%	3,02%	2,35%	1,78%	3,36%
1999-2012	-0,08%	0,86%	1,93%	1,90%	2,52%	10,53%	2,94%
2012-2017	-0,93%	-0,19%	-0,01%	-3,02%	0,60%	2,52%	0,43%

<b>Légende</b>	
<b>En vert</b>	Les données supérieures à la moyenne française
<b>En orange</b>	Les données inférieures à la moyenne régionale (et française)
<b>En rouge foncé</b>	Les données négatives et inférieures à la moyenne française

Quant à la connexion du territoire avec le reste du territoire national, voire avec l'international, il ne s'agit plus d'une question d'infrastructures. En effet, le Pôle métropolitain est bien relié avec l'extérieur à travers l'autoroute, une gare TGV et un accès rapide vers les aéroports voisins (notamment Bâle) : « Vous savez [...] j'appartiens à une génération qui... a connu des grands bonshommes... comme Jean-Pierre Chevènement par exemple [...]. Et à

*l'époque, on se plaignait que ben l'autoroute n'allait pas suffisamment loin, qu'on n'avait pas de gare TGV, etc. Qu'il fallait quatre, cinq heures pour aller à Paris, voilà. Ce qui était juste, hein ! En réalité, notre territoire aujourd'hui, il est parfaitement bien irrigué par le réseau routier, [...] par le réseau ferré, on est à Paris en une heure, 1 h 20-25... on a un aéroport Mulhouse-Bâle très proche et très accessible, donc on n'a pas de difficultés majeures en termes d'infrastructures » (entretien D8).*

Du point de vue des réseaux d'acteurs économiques et de l'insertion du NFC dans ces réseaux, la question est plus nuancée. En effet, nous constatons dans un premier temps que le territoire est parvenu à maintenir ses connexions économiques mondiales à travers le maintien de grands groupes industriels sur son territoire et de certaines fonctions stratégiques pour ces groupes, en particulier les activités de conception. Pour autant, et comme nous le verrons dans le prochain chapitre, l'ancrage de ces groupes tend à être remis en question alors qu'ils sont pour le territoire une fenêtre d'ouverture vers l'économie mondiale, et son identification comme un pôle d'activité important.

Dans un deuxième temps, c'est également le positionnement de Belfort et de Montbéliard dans les systèmes de villes qui se pose. Le travail de la Datar (**Berroy et al., 2012**) permet d'analyser les systèmes urbains de différents types : de proximité, inter-système et les connexions à Paris. Cette analyse porte sur l'évaluation des relations à travers sept types de liens intégrés dans un indicateur : les mobilités domicile-travail, les mobilités de loisirs à travers les résidences secondaires, les migrations résidentielles, les liens de la société de la connaissance via les partenariats scientifiques, ceux de l'économie à travers les liens entre sièges et établissements d'entreprises et la grande vitesse avec un indice mixte train-avion.

D'emblée, Montbéliard et Belfort apparaissent comme appartenant au réseau urbain de proximité de Strasbourg. Cela s'explique notamment à travers les liens forts entretenus avec la ville de Mulhouse, appartenant elle-même au système. D'un point de vue des relations transversales inter-systèmes, les relations sont cependant fortes avec Besançon, et notamment entre Montbéliard et Besançon. Ces éléments tendent à montrer que Montbéliard et Belfort sont peu polarisées par les métropoles, c'est-à-dire relativement peu intégrées dans des réseaux dans lesquelles elles ne pourraient prétendre qu'à une position intermédiaire, peu propice à la proposition de projets structurants. Dans le même temps, cette intégration particulière dans les réseaux urbains et les éléments évoqués ci-dessus montrent également que le Nord Franche-Comté est un espace intermédiaire, au sens de **Bavoux (1993)** : « *Jean-Jacques Bavoux emploie la notion d'espace intermédiaire pour désigner des espaces non périphériques stricto sensu, mais situés entre deux ou plusieurs centres et, de ce fait, espaces de passage obligé des flux qui relient ces centres* » (**Bonerandi & Roth, 2007**). L'enjeu est alors d'être capable de tirer profit de cette spécificité, de cette situation d'interface, et de l'intégrer dans le développement local, c'est-à-dire de ne plus simplement avoir une fonction intermédiaire, mais d'être *un* intermédiaire.

Ainsi, nous avons pu montrer que les dynamiques à l'œuvre sur le NFC sont fortement influencées par les trajectoires nationales et mondiales. Nous constatons également que le NFC constitue une matrice où est établi un diagnostic englobant des difficultés du territoire autour des conséquences de la mondialisation et notamment de la métropolisation qu'elle entraîne. Cela se traduit par des dynamiques d'emplois largement négatives, et notamment pour les emplois industriels. Ce premier diagnostic est complété par un manque d'attractivité du territoire et sa difficulté à ancrer aussi bien les entreprises que les populations. Ce diagnostic est ébauché dès les années 1980 par les acteurs, mais il continue d'être d'actualité et même d'être bien plus prégnant ces dix dernières années, comme le montrent les statistiques. En effet, la crise économique de 2008 et l'évolution des dynamiques par la suite se sont traduites par le retournement de tendances montrant une érosion de l'attractivité du territoire. Ceci nous permet

d'émettre plusieurs conclusions. La première est celle d'un diagnostic commun qui permet d'affirmer que le principe 1 de la revitalisation est respecté à l'échelle du Nord Franche-Comté – bien que ce diagnostic commun soit aussi fortement influencé par les préoccupations premières de Belfort et Montbéliard. Ce respect du principe 1 constitue cependant un premier élément permettant<sup>406</sup> l'émergence de plans d'action à cette échelle – et notamment la structuration de ce territoire – pour répondre aux phénomènes de métropolisation.

Nous avons montré que le Nord Franche-Comté était identifié par un certain nombre de dispositifs nationaux dits de « revitalisation ». Cependant, nous avons également constaté que les acteurs interrogés tendaient à limiter leur diagnostic à deux points dominants : l'industrie et l'attractivité du territoire.

Le premier diagnostic est d'abord associé à deux territoires relativement distincts, le bassin d'emploi de Belfort d'une part, et celui de Montbéliard d'autre part. Ces deux territoires, pourtant, sont engagés dans une trajectoire industrielle ancienne, mais en déclin. Un ensemble d'éléments saillants sont mis en lumière : une longue histoire industrielle, des perceptions fortes des acteurs quant aux causes du trouble, et les indicateurs privilégiés, tels que ceux de l'emploi et de la santé des grands groupes.

Le diagnostic du trouble énoncé par les personnes interrogées et véhiculé par les journaux locaux et régionaux est en adéquation avec un certain nombre de faits et de dynamiques observés. Ces derniers justifient le sentiment d'urgence et la nécessité de réagir face à des mutations profondes de l'industrie. Cela est particulièrement le cas concernant la crise ouverte par PSA sur le Pays de Montbéliard et plus largement sur l'ensemble du Nord Franche-Comté, d'une part, mais aussi la longue série de crises traversée par Alstom et General Electric dans le bassin industriel de Belfort d'autre part.

Le deuxième diagnostic permet cette fois-ci de replacer les bassins d'emploi de Montbéliard et de Belfort dans un ensemble plus large, le Nord Franche-Comté. Ce territoire, plus étendu, est cependant polarisé par ces deux villes. Cet ensemble peine à être visible dans un espace mondialisé où les territoires sont mis en concurrence. Ce deuxième diagnostic est aussi lié au premier dans le sens où c'est en grande partie à travers la réorganisation du système productif mondial et les mouvements de polarisation associés que le Nord Franche-Comté perd en attractivité.

Ainsi, nous avons deux diagnostics qui répondent au principe 1 de la revitalisation, c'est-à-dire qui relèvent d'un diagnostic commun de la part des acteurs locaux et qui font consensus. Les chapitres II et III ont pour objectif d'étudier les plans d'action associés. Il s'agit également des projets et dispositifs que nous avons identifiés à travers l'exploration de la presse et les entretiens menés avec les acteurs locaux. De manière générale, les projets associés à ces deux diagnostics et que nous avons sélectionnés sont aussi ceux qui semblent être les plus ambitieux et d'envergure suffisante pour nous puissions tester sur eux les principes de la revitalisation. Il s'agira notamment d'analyser si les plans d'action mis en œuvre permettent de modifier ou non la trajectoire du territoire ou s'ils servent davantage à alimenter la résilience du régime de vitalité local.

Enfin, nous serons également particulièrement attentif à deux éléments associés à ce régime de vitalité industrielle. En effet, nous avons décelé des facteurs *de lock-in* et de dépendance au sentier, que nous caractériserons au cours des prochains chapitres.

---

<sup>406</sup> Condition nécessaire, mais non suffisante.

# CHAPITRE II : Revitaliser un territoire industriel à travers son industrie

Dans ce chapitre, nous partons du premier diagnostic établi par les acteurs, celui d'un trouble lié aux mutations et crises industrielles, avec une accélération de leur rythme ces vingt dernières années. L'objectif est de comprendre dans quelle mesure des plans d'action visant le soutien du système productif industriel peuvent contribuer à la revitalisation d'un territoire.

Dans cette perspective, nous appliquerons nos principes de la revitalisation pour distinguer les plans d'action s'y conformant et ceux qui ne mènent pas à des dynamiques de revitalisation. Pour cela, notre questionnement est double : les plans d'action mis en œuvre permettent-ils un renouvellement ou une bifurcation de la trajectoire industrielle du territoire ? Ces nouvelles dynamiques permettent-elles de modifier de manière radicale les éléments cruciaux du système territorial, de son régime de vitalité ?

Au cours de notre chapitre I nous avons pu discuter des spécificités des systèmes productifs industriels des bassins d'emploi de Montbéliard et de Belfort. Pour cela, nous nous intéresserons à ces deux territoires. À travers les restructurations de PSA, d'Alstom, de General Electric et de leurs filières respectives, nous étudierons les plans d'action mis en œuvre. Dans un premier temps, nous nous intéresserons aux mutations et actions à l'œuvre dans la filière automobile, à la fois en période de crise, puis en période de santé relative et comment cela se traduit pour l'ensemble du bassin industriel de Montbéliard. Dans un second temps nous nous intéresserons à la fois au ferroviaire et à l'énergie et la série de restructurations qui secoue le bassin d'emploi de Belfort.

## I. Quelle trajectoire pour la mono-industrie dans le Pays de Montbéliard ?

PSA, constructeur automobile, est un acteur industriel central dans le pays de Montbéliard, et cela depuis plusieurs décennies. Le site de l'entreprise implanté à Sochaux, employant plusieurs milliers de personnes, est au centre de la filière automobile régionale, mais aussi encore aujourd'hui au centre de la vie économique du territoire. De ce fait, l'avenir du site de Sochaux et du territoire sont étroitement liés et c'est pour cela que nous nous intéresserons aux crises traversées par PSA et à la manière dont le territoire tente de répondre aux mutations de son système productif.

Dans un premier temps, nous montrerons quelles sont les mutations qui traversent à la fois l'entreprise et le territoire local du fait des mutations de l'industrie automobile. Ensuite nous nous intéresserons à deux types d'actions menées par les acteurs locaux. D'une part, il s'agira de s'intéresser aux « actions pompiers » menées lors de la période particulière qu'a représenté 2008-2014 et au cours de laquelle PSA était en situation de quasi-faillite. Nous analyserons comment les pouvoirs publics et le donneur d'ordre ont collaboré afin d'éviter ou de minimiser les effets de la crise. D'autre part, nous nous intéresserons à la période postérieure à 2014 et à la façon dont les acteurs locaux accompagnent les mutations de l'industrie automobile. Nous constaterons que, alors que le groupe est dans une meilleure situation financière et stratégique, le territoire continue de connaître les conséquences des grandes mutations qui traversent l'industrie.

## 1. Crise, déclin ou mutations ? Des restructurations sur le long terme

### 1.1. Peugeot, géant local et mondial

Peugeot, devenu PSA, puis Stellantis, est un groupe qui s'est internationalisé relativement tardivement par rapport à Renault (**Woessner, 2015**), mais il fait partie aujourd'hui des principaux constructeurs automobiles, au moins en Europe.

PSA<sup>407</sup> est aussi une entreprise fortement ancrée dans le pays de Montbéliard, notamment parce que son berceau est Hérimoncourt situé à proximité et premier site de fabrication de ses automobiles dès 1911. L'entreprise a laissé des traces profondes sur le territoire : « *Des années 1950 aux années 1980, le fordisme a contribué à éradiquer les activités non Peugeot du pays de Montbéliard, devenu une company-town avec un pic de 40 000 salariés dans la seule usine de Sochaux : pas vraiment une ville, mais davantage un ensemble confus de cités HLM, d'usines et de banlieues pavillonnaires. Le secteur tertiaire et l'emploi féminin étaient traditionnellement en situation de carence. Comme Peugeot était le donneur monopolistique de travail, ses sous-traitants subissaient des prix, des délais et des normes imposés* » (**Woessner, 2002**). Aujourd'hui encore, le tissu industriel est peu diversifié et ce bassin d'emploi est fortement marqué par l'automobile, aussi bien en matière d'emploi, des catégories socioprofessionnelles représentées, que dans l'empreinte foncière mobilisée encore aujourd'hui.

#### 1.1.1. PSA, pourvoyeur dominant d'emploi localement

Localement, le Nord Franche-Comté et le sud de l'Alsace sont dominés par deux sites majeurs du donneur d'ordre, l'un à Mulhouse, et l'autre à Sochaux. À eux deux, ces sites correspondent à 22 400 emplois directs en 2007 (**Zins & Poncet, 2010**). Selon l'INSEE, ces effectifs représentent un quart des emplois de la branche automobile du groupe PSA en France.

Les établissements fournisseurs représentent quant à eux 7 600 emplois indirects<sup>408</sup> et les dépenses des salariés des emplois directs et indirects et de leurs familles induisent 12 100 emplois. L'effet global est alors de 42 100 emplois, tandis que la population concernée est de 120 000<sup>409</sup> personnes à l'échelle du Nord Franche-Comté et le sud de l'Alsace.

Dans la seule Franche-Comté, et en comptabilisant les emplois directs, indirects et induits et les ménages concernés, 420 communes avec un total de 74 120 personnes sont concernées, soit 18,8 % de cette population communale liée à PSA. C'est plus qu'en Alsace, avec 47 150 personnes liées à PSA. Dans la filière automobile, les sous-traitants, fournisseurs et prestataires de services sont localisés à proximité des constructeurs automobiles, car cette industrie fonctionne à flux tendus et la coordination et la rapidité des livraisons sont essentielles. Ainsi, selon l'INSEE, « *la moitié des établissements et les trois quarts des emplois recensés parmi les fournisseurs, sous-traitants et prestataires de services sont localisés dans les zones d'emploi de Montbéliard, Mulhouse et Belfort* » (**Zins & Poncet, 2010**).

---

<sup>407</sup> Nous privilégierons l'usage de ce nom, car dans la période observée c'est essentiellement sous cette appellation que le groupe se présente.

<sup>408</sup> Il s'agit de l'emploi des fournisseurs, sous-traitants, prestataires de services, mais aussi les intérimaires sur les sites de PSA.

<sup>409</sup> Il s'agit de l'ensemble des emplois directs, indirects et induits et de leurs familles

En 2015 et à travers une étude par filière sur la zone d'emploi Belfort-Montbéliard-Héricourt, les effectifs de la filière automobiles représentent 21 250 personnes. Cela représente 19,6 % de l'emploi salarié (**Bertrand & Rossignol, 2018**).

À travers nos entretiens nous pouvons constater à quel point cette situation dominante dans l'emploi a marqué plusieurs générations et la mémoire des personnes. Ainsi, en parlant du système de transport transportant les salariés Peugeot jusqu'au site de Sochaux : « *Moi, mes grands-parents, ils conduisaient même les bus Peugeot. Ma grand-mère et mon grand-père ils conduisaient les bus Peugeot* » (**entretien B7**).

### 1.1.2. *Des catégories socioprofessionnelles spécifiques*

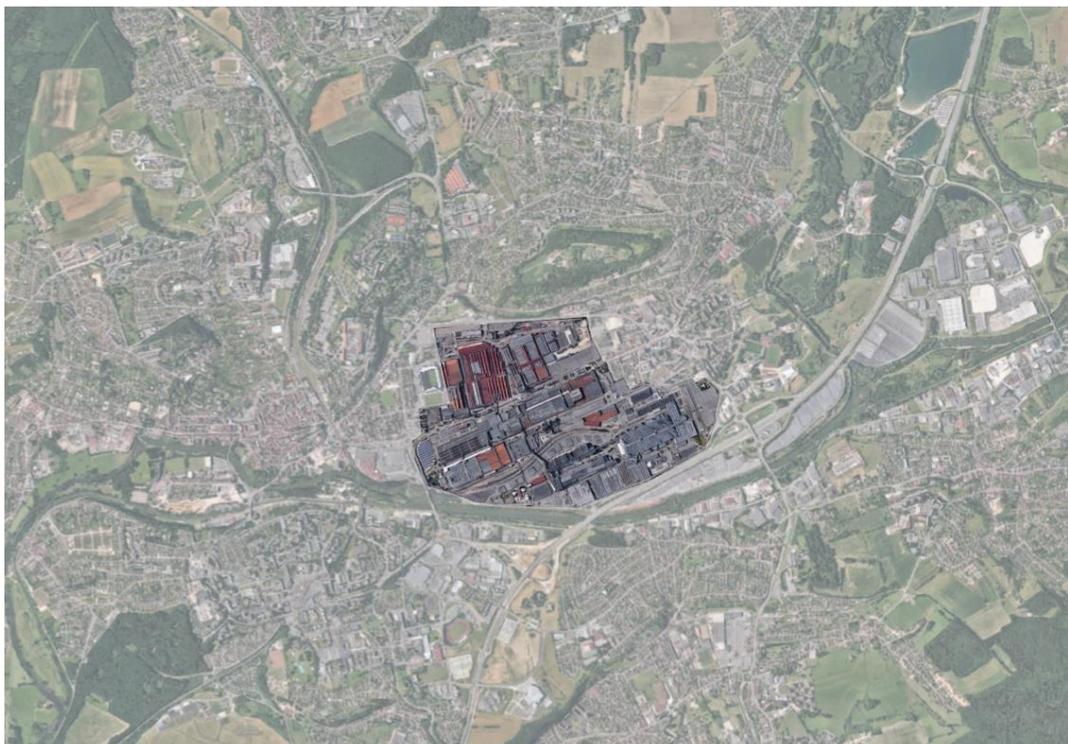
En matière de catégories socioprofessionnelles, la présence de PSA a également un impact sur le territoire.

D'une part, la fonction de production, qui plus est sur des chaînes de production, implique une forte concentration d'ouvriers, à hauteur de 70 % des effectifs totaux. Cependant, les effectifs de Sochaux intègrent également ceux du centre d'essai de Belchamp, implanté à Voujeaucourt. Ce site concentre des activités de développement et d'expérimentation, ce qui implique une forte présence des ingénieurs et cadres, à hauteur d'un tiers pour ce seul site (**Zins & Poncet, 2010**).

### 1.1.3. *Un site industriel ancré dans le tissu urbain*

Enfin, l'emprise foncière importante du site est une autre caractéristique prégnante de PSA à Sochaux (Figure I-1). En particulier, le tissu urbain s'est développé par et à travers l'essor de l'industrie automobile.

Figure I-1 - L'emprise urbaine du site de PSA Sochaux en 2006, ancré dans le tissu urbain de la communauté d'agglomération de Montbéliard. D'après Belot & Lamard (2007)



Ainsi, la commune de Sochaux a-t-elle vu sa population faire un bond entre 1911 et 1921, passant de 427 à 1 650 personnes. La population de Montbéliard a également doublé lors de la grande période d'essor du site, avec une population de 17 000 personnes en 1954 et qui s'établit à 30 400 en 1975. Le nord du site industriel est également serti d'anciennes cités ouvrières dont la construction a profondément influencé l'urbanisme local.

## 1.2. Les conséquences locales d'une industrie automobile en mutations constantes et d'une forte compétition mondialisée

L'industrie automobile se caractérise par une forte compétition. Celle-ci touche à la fois les constructeurs automobiles qui évoluent sur des marchés mondialisés, mais aussi, par voie de conséquence, sur l'ensemble de la filière. Si la place de l'industrie automobile dans le bassin d'emploi de Montbéliard est structurante aujourd'hui, elle est également depuis les années 1980 dans un processus de mutations constantes qui se caractérise à la fois par un déclin lent de l'emploi automobile localement, mais également des bouleversements dans les relations entre le donneur d'ordre, les sous-traitants et le territoire local, mais aussi entre salariés, syndicats et direction.

Dans un premier temps, nous décrivons les dynamiques de concurrences auxquelles est soumise la filière automobile pour en décrire ensuite les conséquences sur le territoire.

### 1.2.1. Une filière soumise à la compétition internationale

En France la construction automobile est fortement internationalisée, avec des groupes étrangers qui se sont notamment installés à la fin des années 1990<sup>410</sup>. Signe de la pénétration du marché français par des entreprises automobiles étrangères, « depuis 2012, la Yaris est la seule voiture hybride électricité/essence fabriquée en France. Elle est en outre le véhicule le plus produit du pays, devant les Peugeot 308 (Sochaux) et 2008 (Mulhouse) » (Woessner, 2015).

Les groupes sont aussi soumis à des processus de concentration qui se sont accélérés depuis 1999, avec ce que cela implique dans l'internationalisation des capitaux. PSA ne fait pas exception puisque l'entreprise rachète Citroën en 1976, puis Simca-Chrysler en 1978, ainsi que plus récemment Opel et Vauxhall à General Motors en 2017. PSA fusionne avec Fiat-Chrysler en 2020 pour prendre alors le nom de Stellantis. Cette concentration a des conséquences très concrètes sur le profil actionnarial de Peugeot, puis de PSA et encore Stellantis. Le groupe est resté très longtemps une entreprise familiale où la famille Peugeot, encore très attachée au berceau de l'entreprise dans le pays de Montbéliard, gardait l'essentiel de la main sur les actions. Au cours des mouvements de concentration, et à la faveur des crises, la famille Peugeot est devenue minoritaire. Ainsi, au 31 décembre 2015, la famille Peugeot ne possède plus 13,68 % des actions, à égalité avec Dongfeng Motor et l'État français<sup>411</sup>. À cette période, c'est notamment à la suite de l'entrée au capital de l'État et du constructeur automobile chinois que « Pour la première fois depuis 1810, la famille Peugeot perd le contrôle de l'entreprise. Louis Gallois (ex-SNCF, ex-Airbus) prend la direction du Conseil de surveillance à la place de

---

<sup>410</sup> Il s'agit par exemple d'une filiale de Daimler Chrysler en 1997 en Lorraine (Hambach, Moselle), mais aussi Toyota à Onnaing près de Valenciennes (Nord) en 1999

<sup>411</sup> S.d.(2014, 18 février), PSA devient officiellement franco-chinois, *Le Figaro*

*Thierry Peugeot, qui était présent depuis les années 1980 et qui inspirait la stratégie du groupe depuis 2002* » (Woessner, 2015). La création de Stellantis en 2021 modifie encore la structure de l'actionnariat : en 2022, la famille Peugeot ne détient plus que 7,16% des parts du groupe à travers la holding Établissements Peugeot Frères. L'actionnaire majoritaire est alors Exor N. V. (famille Agnelli) avec 14,35% des parts.

Aujourd'hui, l'industrie automobile est en situation d'oligopole mondialisé, et ce mouvement de concentration a pour objectif de faire face à la concurrence très vive dans ce secteur à travers des économies d'échelles notamment. L'enjeu pour les constructeurs est en effet de devenir un *global player*, selon l'expression de Raymond Woessner (Woessner, 2015), ou de perdre face aux concurrents. Pourtant, PSA est un nain en 2014, avec la vente de 2,9 millions de voitures, contre 10 millions pour Toyota, le groupe Volkswagen-Audi ou General Motors (Woessner, 2015).

Pour faire face à cette compétition internationale accrue, PSA engage de manière continue la réorganisation de ses processus de production et de sa chaîne de valeur. Cela se traduit par une rationalisation de la production. Celle-ci se caractérise au début des années par une meilleure articulation du positionnement de chacune de ses marques, mais aussi une nouvelle organisation industrielle. Ces processus de rationalisation de la production ont des effets sur les sites locaux, et notamment celui de Sochaux. L'évolution des produits entraîne également une mutation de la filière. L'allègement du poids des véhicules, par exemple, diminue le recours aux pièces produites par les fonderies. Ces mutations ont des conséquences locales concrètes que nous détaillerons ci-dessus.

#### 1.2.2. *Un long processus d'externalisation d'activité qui change de nature récemment*

Les objectifs poursuivis à travers les mutations de la filière ne sont pas seulement d'être compétitif en termes de prix. En effet, la contrainte dépend davantage d'un « *triptyque qualité-délai-coût* » selon l'expression de Gorgeu et Mathieu (Gorgeu & Mathieu, 2005). Il s'agit également d'être innovant. Dès les années 1980 et à travers la poursuite de ces exigences, les constructeurs automobiles font face à la crise du fordisme et la transition vers le néo-fordisme. Il s'agit notamment de copier les nouvelles organisations de la production venues du Japon.

Dans ce contexte, les constructeurs se recentrent sur leur cœur de métier, et externalisent et délocalisent une partie de leurs activités, notamment dans les années 1990. Parmi de nombreux exemples, PSA choisit en 2003 d'externaliser des activités de maintenance et des services techniques dont dépendent les sites de Mulhouse, Sochaux et Vesoul auprès de Véolia. Pour le seul site de Sochaux, cela concerne 600 salariés. Si cet exemple montre des externalisations d'ampleur, elles peuvent aussi présenter des externalisations de plus petite échelle.

Les délocalisations sont également nombreuses, et notamment dans les pays de l'est de l'Europe ou en Asie. Cela se caractérise notamment par l'ouverture de nouvelles usines, à Wuhan (Chine) en 1996, Trnava (Slovaquie) en 2006 ou encore en Russie à Kaluga en 2010. Plus récemment, en 2014, la production de Citroën C3 d'Aulnay-Sous-Bois est délocalisée en Slovaquie tandis que le site français est fermé. En France, les conséquences des délocalisations sont cependant plus ou moins brutales, avec une réduction du nombre de lignes de production dans plusieurs sites, à Rennes-La Janais en 2009, Douai en 2011 ou encore Poissy et Mulhouse en 2015.

Plus récemment, ces processus touchent des activités particulièrement stratégiques pour les sites de Sochaux-Belchamp. Cela concerne la délocalisation effective de la production d'amortisseurs de Sochaux hors de la France en 2014 après une annonce en 2011. Il s'agit également d'activités plus stratégiques pour le rayonnement du territoire telles que des activités de R&D qui sont externalisées : chez Segula, mais aussi Industrelec. Enfin, en 2016, une partie des services informatiques sont externalisés chez Capgemini. Cela concernerait 42 salariés à Sochaux et 34 à Bessoncourt, sur 198 postes pour le groupe en France. Pour ces trois dernières externalisations, les syndicats ont manifesté et fait grève, sans que cela ait eu beaucoup de retentissement.

En parallèle, cependant, Sochaux continue de profiter du succès des voitures produites sur son site. En octobre 2016, la 3008 II est lancée. Celle-ci sera assemblée à Wuhan (Chine) pour le marché asiatique, tandis que Sochaux assemblera le véhicule pour le reste des marchés mondiaux. Ce succès permet de relancer des recrutements à partir de 2017, alors que les embauches collectives étaient gelées depuis 2011. Cependant celles-ci se traduisent par des contrats relativement précaires. En décembre 2016, le groupe annonce par exemple le recrutement de 170 salariés, dont seuls 700 sont en CDI tandis que les 100 autres s'effectueront sous la forme d'un CDI intérimaire<sup>412</sup>. Ces recrutements, d'ailleurs, sont jugés trop faibles par les syndicats pour pouvoir répondre correctement à la forte augmentation de la charge de travail. En 2017, le nombre d'intérimaires est alors porté de 1 300 à 2 300 pour compléter l'équipe « VSD ».

La montée en charge de l'usine de Sochaux se traduit également par des recrutements au sein des équipementiers qui s'expliquent davantage par un important turn-over et le besoin de pérenniser des équipes en période de bonne santé du marché. Ce sera par exemple le cas de Flex'n Gate, avec la transformation de 120 postes d'intérimaires en CDI.

De manière générale, ces éléments montrent que la stratégie de PSA vise à réduire l'effectif salarié. Le site de Sochaux est touché comme les autres par ces processus et ces manœuvres stratégiques.

### *1.2.3. Une réorganisation de la relation avec les sous-traitants et fournisseurs*

Également à partir des années 1980, la pression sur les sous-traitants et fournisseurs s'accroît avec pour objectif de répondre à des objectifs en matière de qualité, délais et coûts. Dans cette perspective, la relation entre équipementiers et constructeurs devient aussi davantage celle d'un partenariat. Ces derniers, en tant que donneurs d'ordres, exercent un contrôle important, visitent leurs sous-traitants et exigent le respect d'un certain nombre de normes. Dans la même période, il est aussi devenu de plus en plus courant que les sous-traitants de premier rang produisent des biens de plus en plus complexes et d'un bout à l'autre du processus. Il s'agit bien souvent de sous-ensembles fonctionnels tels que des sièges, des lignes d'échappement... (**Gorgeu & Mathieu, 2005**), et tout en respectant les normes qualité exigées.

De la part des donneurs d'ordre, et notamment de PSA, les stratégies de maintien de la pression sur les sous-traitants et fournisseurs évoluent d'ailleurs avec le temps. Par exemple, en 2007 un document confidentiel relatif à la politique d'achat de PSA fuite. Il s'agit pour l'entreprise d'ouvrir la liste des fournisseurs à de nouveaux acteurs, et notamment à des entreprises implantées dans des pays à bas coûts et ainsi de renforcer la compétition avec les

---

<sup>412</sup> Ce nouveau type de contrat est créé au début des années 2010 : Arrêté du 22 février 2014 portant extension de l'accord relatif à la sécurisation des parcours professionnels des salariés intérimaires, JO du 6 mars ; accord du 10 juillet 2013 sur la sécurisation des parcours professionnels des salariés intérimaires, BOCC n° 2013/32, p. 89

fournisseurs actuels. En 2005, la délocalisation du site du Vieux-Charmont par Burgess-Norton, sous-traitant de PSA, est d'ailleurs imputée à la pression sur les coûts exercée par PSA, selon les syndicats<sup>413414</sup>.

À partir des années 1980, des règles sont émises par la Sogedac, la centrale d'achat de PSA, pour limiter la responsabilité du groupe en cas de ruptures de contrat avec les fournisseurs. Ainsi, la centrale d'achat édicte-t-elle la « règle des quatre tiers » stipulant que les sous-traitants doivent limiter à un tiers leur chiffre d'affaires effectué avec PSA et consacrer un autre tiers avec d'autres constructeurs automobiles, un dernier tiers en dehors du secteur de l'automobile, enfin un tiers du chiffre d'affaires doit se faire à travers l'exportation (Belot & Lamard, 2007).

La pression accrue sur les sous-traitants qui résulte de ces évolutions a notamment entraîné la concentration des équipementiers, à l'image de la fusion entre ECIA et le Groupe Bertrand Faure, devenus ensuite Faurecia en 1997, fortement implanté dans le bassin d'emploi de Montbéliard, et notamment à Bavans (Doubs) où est implanté l'un de ses sites de R&D. À leur tour ces équipementiers disposent d'un pouvoir important sur leurs propres sous-traitants. Les entreprises les plus petites ou les plus fragiles, incapables de répondre à des niveaux d'exigence toujours plus importants, sont absorbées, quittent le marché automobile ou se limitent à une position de sous-traitants de rang 2 ou au-delà.

L'internationalisation des équipementiers est cependant plus précoce que celle des constructeurs automobiles et la situation dans le nord-est de la France, à proximité des sites de PSA, leur est propice parce qu'elle constitue une porte ouverte vers le reste de l'Europe. Selon l'Insee (**Zins & Poncet, 2010**) et à la fin des années 2000, un tiers des emplois indirects de la filière automobile dans le Nord Franche-Comté et le sud de l'Alsace approvisionnent à la fois les sites de Sochaux et Mulhouse : « *En termes de montant de commande et d'emplois engendrés, les plus importants fournisseurs et sous-traitants, en lien direct avec l'un des deux sites, sont Siedoubs à Montbéliard (Doubs) et Sielest à Pulversheim (Haut-Rhin). Ces deux entreprises du groupe Faurecia pourvoient les centres de Sochaux et de Mulhouse en sièges automobiles* » (**Zins & Poncet, 2010**). Ainsi, pour le territoire local, l'ouverture vers la compétition internationale s'opère d'abord à travers les équipementiers.

Dans un contexte où le juste à temps est la règle, la proximité physique des sites des équipementiers avec ceux des constructeurs devient cependant un enjeu important, de même que le développement d'activités logistiques performantes qui permettent d'atteindre ces résultats. Dans cette perspective, les acteurs locaux jouent un rôle de partenaire dès les années 1990.

Ainsi, la création de la ZAC Technoland à Étupes en 1994 entend répondre à ces contraintes de délais, mais également créer une interface entre les acteurs publics locaux et la centrale d'achat de PSA : « *Près de Sochaux, la zone d'activité dite Technoland constitue une structure de conciliation entre la Sogedac et les acteurs du développement économique local* » (**Woessner, 2002**). Le Technoland II est lancé durant la seconde moitié des années 2000, tandis que Technoland I compte déjà 1 300 emplois.

Il s'agit également d'organiser la filière locale selon les intérêts du groupe. Ainsi, lorsque les entreprises sous-traitantes sont considérées comme trop petites comme c'est souvent le cas dans le bassin industriel de Montbéliard, les acteurs économiques régionaux se mobilisent pour augmenter leur performance. C'est notamment le rôle de PerfoEst, une Association Régionale des Industriels de l'Automobile, qui a pour mission de répondre « *l'innovation selon le principe*

---

<sup>413</sup> Lutte Ouvrière (s.d.) Burgess-Norton (ex-IP Marti) Vieux-Charmont (Doubs) : deux mois d'occupation de l'usine Marti, [Burgess-Norton \(ex-IP Marti\) Vieux-Charmont \(Doubs\) : Deux mois d'occupation de l'usine Marti | Le Journal Lutte Ouvrière \(lutte-ouvriere.org\)](#), consulté le 28 juillet 2022.

<sup>414</sup> Finalement, en 2006, le groupe Burgess-Norton dépose le bilan pour le site du Vieux-Charmont en invoquant la rupture du contrat avec PSA.

de la cascade japonaise, c'est-à-dire des sous-traitants de premier rang vers ceux de deuxième rang et ainsi de suite » (Woessner, 2002). Cette association est fortement contrôlée par PSA, mais sa création a également été permise par des aides de la région Franche-Comté à l'époque comme le montre ce témoignage d'un acteur de la Région recueilli en 2012 :

« On a mis de l'argent sur la naissance de perfoEst. Et à l'époque la volonté était vraiment d'impliquer Peugeot dans la compétitivité des entreprises. Alors Peugeot s'est impliqué, mais sur la qualité, la compétitivité, sur une ligne assez étroite, du dispositif Cluster. Et moi je suis content aujourd'hui de voir qu'ils se réimpliquent à un autre niveau, mais à condition que ça marche, il va falloir que ce soit à ce niveau-là, ressources humaines, formation, développement de la filière, innovation, et pas uniquement la seule question de la compétitivité de la performance. Il faut être prudent, les industriels sont toujours très pragmatiques et le premier but de Peugeot aujourd'hui c'est le court terme et la compétitivité de la filière. Mais il faut bâtir une logique de Cluster c'est-à-dire une logique apprenante, une logique de qualification au sens excellence du terme. Et puis une logique de s'occuper de l'environnement pour permettre à la filière de continuer à évoluer et de gagner en compétitivité globale » (entretien E6).

Pour répondre aux contraintes du juste à temps il est également de plus en plus commun depuis les années 1990 que des parcs industriels fournisseurs soient directement intégrés aux sites des constructeurs. Cette dynamique est facilitée par la réduction du nombre de lignes de production et le compactage des sites de production des producteurs.

#### 1.2.4. Évolution des effectifs de la filière automobile

L'élément le plus saillant des mutations de la filière et de ses conséquences locales est la diminution des effectifs du site de PSA Sochaux (qui comprend également les effectifs du site de Belchamp) et de la filière. Cependant, l'ensemble de ces mutations étudiées ci-dessus – et notamment les externalisations et le recours massif à l'intérim – rend également difficile de mesurer l'ampleur réelle du déclin des effectifs de la filière.

D'un pic d'effectifs historique à 39 000 salariés en 1979, les sites de Sochaux et de Belchamp n'ont cessé de décliner jusqu'à aujourd'hui. Cette dégradation de l'emploi est d'autant plus forte en période de crise, comme en 2011 et 2013 (Figure I-2).

Ce déclin se vérifie également dans l'ensemble de l'industrie automobile et à la fois sur les zones d'emploi de Montbéliard et de Belfort. Il est à la fois particulièrement marqué en 2008 et en 2013, en période de crise (Figure I-3). Une grande partie de cette diminution semble pouvoir être imputée à la diminution des effectifs de PSA. En effet, entre 2011 et 2020, par exemple, tandis que Sochaux-Belchamp a perdu 5 500 emplois, la filière en a perdu un peu moins de 5 000.

Figure I-2 - Effectifs de PSA Sochaux-Belchamp. Source : Urssaf, Acoff et Kroichvili, 2022

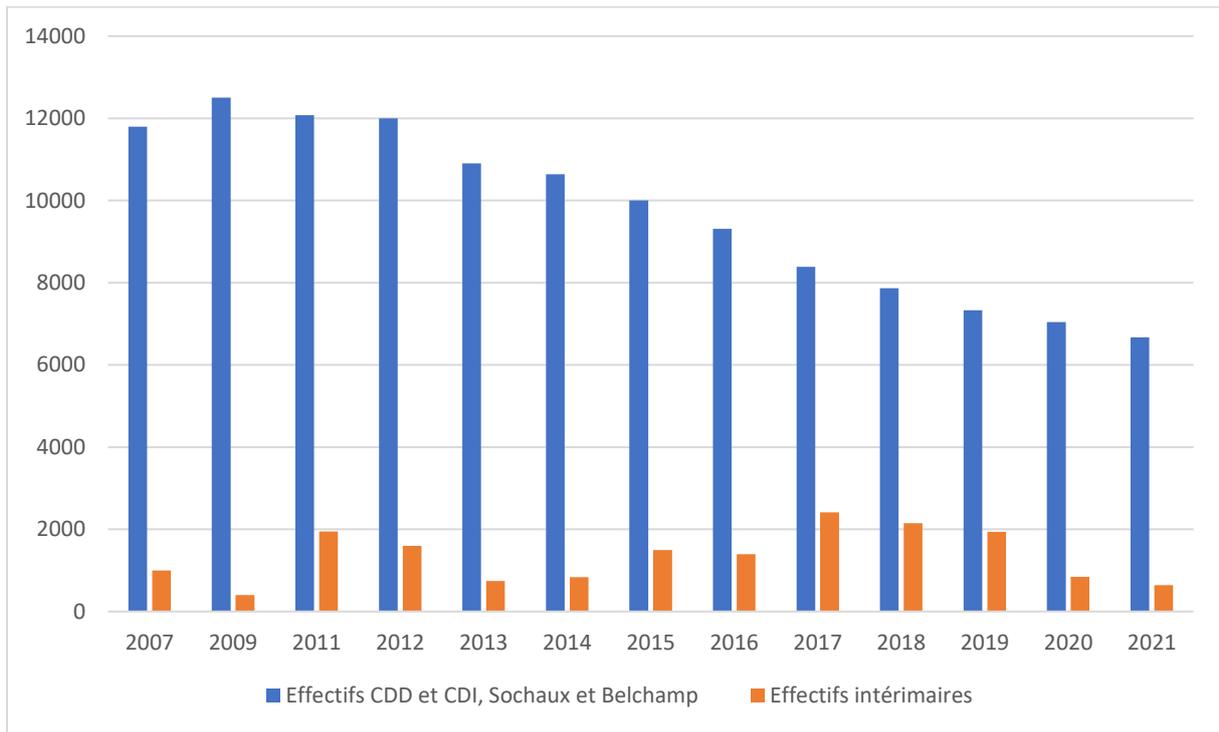
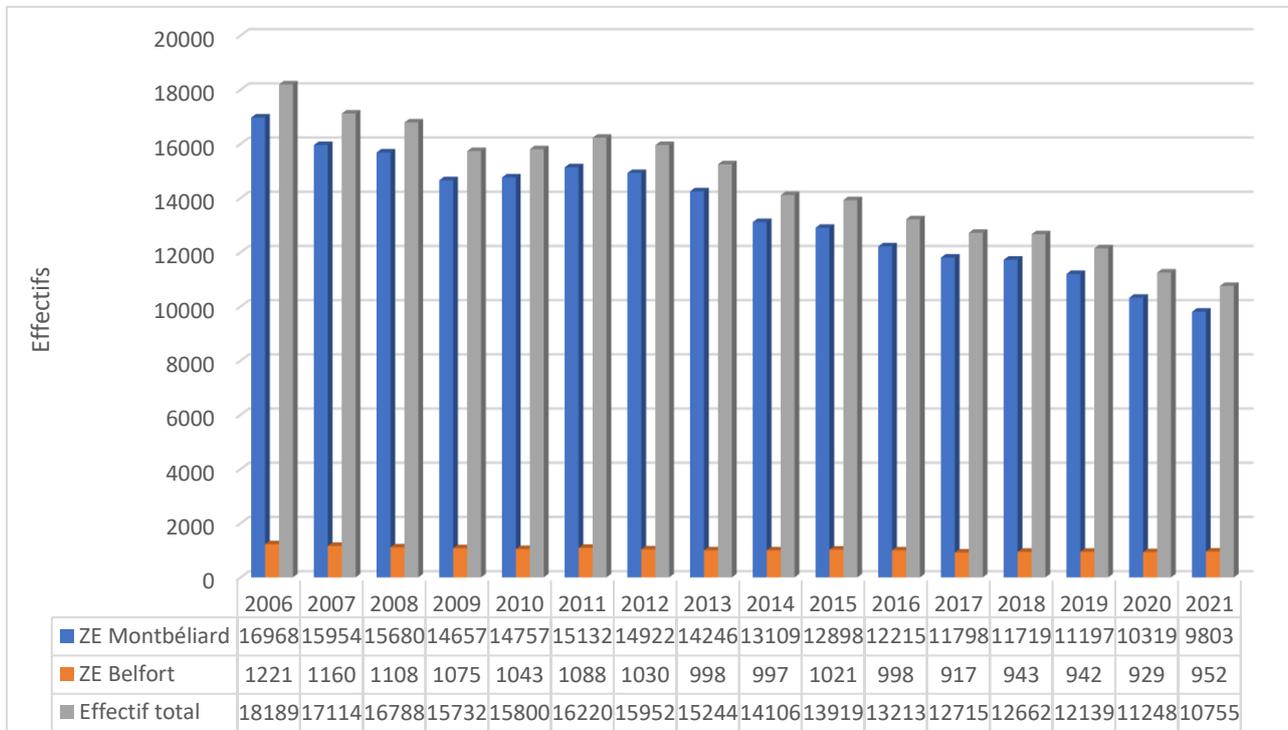


Figure I-3 - Effectifs de l'industrie automobile dans les zones d'emploi. Source : Urssaf, Acoff



La recherche incessante de l'efficacité et de la flexibilité de la production a des conséquences sur l'emploi et le travail. Alors que délocalisations, externalisations, mais aussi gains de productivité expliquent la baisse des effectifs locaux, le recours croissant à la flexibilisation externe de l'emploi et l'intensification du travail vise à être réactif face notamment à des variations de charge.

#### Flexibilisation externe de l'emploi

En 2017 en Bourgogne Franche-Comté, le recours à l'intérim dans l'ensemble de la filière est de 20 % contre 12 % dans l'ensemble de l'industrie. Il est de 15 % dans la construction automobile, qui concerne généralement directement les constructeurs automobiles tels que PSA, mais cela peut monter jusqu'à 35 % pour les équipementiers automobiles, qui sont très présents dans le Nord Franche-Comté et qui sont en situation de sous-traitance vis-à-vis de PSA notamment (**Ribeil & Vivas, 2018**).

Ainsi, des ventes décevantes se traduisent pour Sochaux par la suppression de 600 emplois précaires (intérim et CDD) au début de l'année 2006 et la suppression d'une équipe de jour. Le plan d'économies lancé en 2006 par PSA se traduit également, entre autres actions, par un gel des embauches.

À ce sujet, l'étude de la PQR est édifiante, car elle est émaillée par l'annonce de suppressions d'équipes de nuit, d'équipe VSD (vendredi, samedi, dimanche) et de leur recreation lorsque l'activité repart. Ces variations se traduisent généralement par la suppression ou recreation de poste en intérim.

Par ailleurs, l'amélioration de la situation de l'entreprise ou de la conjoncture ne se traduit pas toujours par des embauches, mais par le recours à d'autres formes d'emplois, comme l'intérim. La période avant covid en atteste : « *Entre 2015 et 2018, le marché automobile se redresse. Pour répondre à la hausse de la production, la filière a surtout recours à l'intérim. Le nombre d'intérimaires passe de 2 200 à 8 600 sur cette période* » (**Ovieve et al., 2022**).

Les départs en pré-retraites, les mobilités et les reclassements sont également devenus des pratiques tout à fait institutionnalisées. En effet, la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC) permet de ne pas recourir à des plans sociaux et de faire varier les effectifs de manière peu visible au sein du territoire.

L'usage du chômage technique est également relativement courant dès le début des années 2000, comme c'est le cas en mars-avril 2005 pour les sites d'Aulnay et de Sochaux, puis de Sochaux et de Mulhouse en décembre.

Ces pratiques sont présentes à la fois au sein de PSA, mais aussi chez les sous-traitants. Si elles visent avant tout à répondre aux intérêts économiques du groupe, elles sont également souvent perçues comme une nécessité :

« *Peugeot a toujours un fond de cuve de... je ne sais pas, moi, de 500 à 1000 intérimaires. Voilà. Donc si vous voulez, ce n'est pas normal que ces emplois ne soient pas des emplois pérennes... d'ailleurs, l'analyse du Code du travail fait qu'on devrait regarder ça effectivement comme des emplois pérennes et les transformer manu militari en emplois pérennes pour l'employeur, hein. Bon, alors il y a d'autres enjeux économiques, hein, c'est pour ça que... comment dirais-je ? On ne le fait pas. [...] il y a une forme de consensus quand même dans l'automobile sur la logique intérimaire parce qu'on a tellement eu de coups d'accordéons par le passé sur la manière dont les modèles marchaient ou ne marchaient pas que finalement, ça a... sauvé pas mal le tissu économique quand même d'avoir cette flexibilité* » (**entretien E6**).

Dans cette perspective, la lutte contre un recours à l'intérim lorsqu'il ne se justifie pas est l'objet de luttes à l'impact relativement limité. Ainsi, en 2003 et à la suite de plaintes lancées par la CGT, PSA a signé une charte avec les agences d'intérim pour limiter le recours à un intérimaire à deux contrats consécutifs de onze mois<sup>415</sup>. Les syndicats n'ont cependant pas à l'époque été associés à ces discussions. De plus, certains acteurs estiment que les arrangements locaux d'emploi (**Rodet-Kroichvili, 2018**) ont évolué de manière à rendre cette flexibilité externe soutenable :

*« Sans être... offensant ni... il y a pas mal de travail au noir sur cette zone-là et il y a pas mal de travail au noir qui n'est pas réprimé parce qu'on n'a pas envie de le réprimer et donc, il y a vraiment pas mal d'intérimaires qui sont à la fois ouvriers chez Peugeot quand il y en a besoin et puis qui font les petits travaux domestiques ou de la rénovation de maison enfin des choses comme ça pendant qu'ils épuisent leurs droits au chômage. Donc, il y a une modélisation qui s'est mise en place pour un certain nombre d'entre eux, modélisation tout à fait, comment dirais-je ? Que je ne critique pas, moralement... Chacun joue avec ses arguments hein, mais si vous voulez, bon ben, si les gens travaillent 6 mois et ont droit à 6 mois de chômage, à côté de ça s'ils font du travail au noir, finalement ils gagnent mieux leur vie que s'ils travaillent en permanence hein. [...] Voilà. Voilà. Voilà. Et bon... avec le temps, les gens se sont arrangés de ces situations les uns et les autres. Mais ce n'est pas Byzance, voilà. (rires). Ça veut dire que c'est un arrangement à minima, mais qui retrouve un peu la logique dont on parlait au début lorsque je parlais de l'élévation du niveau de compétences, hein. C'est que les gens sont appelés à se démerder parce que... les employeurs ne participent pas trop à cette chose-là » (entretien E6).*

Un tel arrangement s'explique également par les dynamiques d'intensification du travail, qui sont également des facteurs de dégradation des conditions de travail.

#### Intensification du travail

En effet, les acteurs témoignent de conditions de travail difficiles, mais pour lesquelles la nature des difficultés a également évolué dans le temps.

Ceci n'est plus forcément liées à de lourdes charges : *« J'ai vu l'évolution des conditions de travail à l'intérieur de Peugeot, ce n'est pas qu'elles sont mauvaises, elles sont... de mieux en mieux... parce que les postes de travail sont beaucoup plus ergonomisés, parce que les ateliers sont propres, il y a moins de bruit... voilà. [...] aujourd'hui, les postes se sont féminisés, [la difficulté] ce n'est pas le fait de porter des charges ou des choses comme ça » (entretien E6).* Surtout que de nombreuses tâches difficiles sont reportées sur les intérimaires plutôt que sur les salariés permanents : *« L'intérimaire, il a bien souvent le poste, je vais utiliser mes termes à moi, je vais être vulgaire, mais le poste le plus merdique, donc de la ligne. Bah justement parce que l'embauché qui était sur ce poste, on le met sur un poste que je qualifierai de plus cool, mais ce n'est pas juste de dire comme ça. Et du coup, l'intérimaire, on le met à ce poste-là, et je n'aime pas trop cracher, mais bon, on va le dire comme ça, mais pour la direction, c'est un avantage parce qu'en abîmant l'intérimaire sur ce poste, il n'aura pas de déclaration d'AT<sup>416</sup> au niveau de Peugeot, il n'aura pas... s'il a des séquelles à vie, tout ce qui est soin et autres, bah finalement on abîme l'intérimaire sur ce poste, on abîme plus l'embauché, on est tranquille » (entretien B8).*

En effet, pour les salariés, la dégradation des conditions de travail sont essentiellement liées à l'intensification du travail :

---

<sup>415</sup> Delberghe, M., Lauer, S.(2003, 13 septembre), PSA tente de normaliser l'usage de l'intérim dans ses usines », *Le Monde*

<sup>416</sup> Arrêt de travail.

« Vous avez pu constater que les jeunes ne se précipitent plus chez Peugeot et que ça, c'est complètement à l'inverse de ces 50 dernières années quoi. [...] Mais qu'est-ce qui rebute les jeunes ? [...] c'est que... le travail aujourd'hui... numérisé et digitalisé comme il est, il est extrêmement prenant, c'est-à-dire qu'on ne s'arrête jamais. Et la charge mentale, comme disent les ergonomes, attachée au boulot est énorme. Et les jeunes, quand ils rentrent sur une chaîne aujourd'hui comme celle de Peugeot, ils ne s'imaginent pas cette charge mentale. [...] Et, en fait... on le voit quand on y est, c'est-à-dire on voit les gens qui sont pris en permanence. [...] Et donc, pour avoir discuté vraiment avec des jeunes apprentis, ils disent : "On met un certain temps à s'adapter pour.... Pour rester debout, avoir une activité physique de bon niveau parce que ça nous demande d'être en forme physique chez Peugeot et puis alors, ça nous demande surtout d'être concentré en permanence pendant... enfin, 8 h moins les pauses, quoi ! – 7H37 moins les pauses, enfin, je ne sais pas exactement – et ça, c'est dur !" [...] c'est vraiment la charge mentale, on est toujours pris, il faut être concentré, il faut rester concentré tout le temps, voilà. Et ça, c'est difficile. [...] c'est que... voilà, on a concentré vraiment le travail de l'humain sur ce que savaient faire les hommes et les femmes... on a robotisé les tâches les plus répétitives et donc aujourd'hui, ce qu'il reste ça demande vraiment, vraiment beaucoup d'attention, beaucoup enfin, de ce qu'on appelle de charge mentale et je trouve que ça définit bien le mot quoi » (**entretien E6**).

Dans ce processus, la robotisation joue un rôle important, mais également une généralisation de l'usage du numérique : « Alors après, après on demande, enfin on demande à moderniser les postes de travail, etc., mais c'est quoi la modernisation ? C'est une forme de taylorisation, hein ! Aujourd'hui les opérateurs chez PSA, ils ont des tablettes, hein ! Bon, avec une tablette, on fait quoi ? On fait la même chose que sur une fiche, hein ! Sauf qu'on le fait 10 fois plus. Voilà. Et donc, ça concentre encore la responsabilité, la charge mentale si vous voulez. Hein. Mais c'est plus moderne ! (rires) C'est des outils modernes ! » (**entretien E6**). Cette intensification du travail à travers le numérique se traduit également par la transmission perpétuelle d'indicateurs de performance aux salariés : « Ce qui nous a le plus marqué avec l'arrivée de Tavares [...], c'est vraiment le partage qu'on a du prix... de notre prix de revient de Sochaux. C'est-à-dire c'est un sujet qui était tabou chez Peugeot, quand je dis Peugeot, c'est le Peugeot d'avant... Et même un patron de site, ce n'était pas une notion qu'il utilisait tout le temps. [La direction a pris] la décision, il y a six, sept ans de la descendre jusqu'aux ouvriers en leur expliquant ce qu'il y avait derrière, d'accord ? Pour leur faire comprendre qu'effectivement il y avait des décisions qu'on prenait et d'autres décisions qu'on ne prenait pas parce que ce qui comptait c'est que tous... ben finalement, ce qui se joue c'est quoi ? C'est que Sochaux ne soit pas plus cher qu'un site... qu'un site en... en Allemagne de l'Est, enfin pas en Allemagne de l'Est ou en Tchéquie quand ils fabriquent des voitures » (**entretien A1**).

Ainsi, le flic n'est plus seulement dans le flux, mais également dans les indicateurs de performance.

En parallèle de cette intensification du travail, la flexibilisation du travail est également très développée, avec un recours récurrent aux équipes de nuit ou les équipes de week-end, en fonction des besoins.

#### Une recomposition des collectifs de salariés au sein du site

Ces évolutions vers davantage de flexibilité et d'intensité dans le travail contribuent également à la recomposition des collectifs de salariés au sein du site.

D'une part, elles sont un facteur de dégradation des collectifs de travail, qui s'explique également par l'individualisation des parcours et des stratégies menées par la direction : « Ça

*s'explique [...] par les postes qui sont de plus en plus durs, la fatigue des gens, l'individualisation, [...] on fait tout pour casser cette relation sociale et humaine dans l'entreprise. Parce que vous comprenez que si deux salariés discutent entre eux, il y a des idées qui peuvent germer, il y a les écarts de salaires qui peuvent être vus » (entretien B8).*

D'autre part, elles s'accompagnent d'une évolution des rapports entre la direction et les syndicats. En effet, avec l'évolution des systèmes de production et des conditions de travail et d'emplois associés, ces derniers sont confrontés à un arbitrage : ils peuvent choisir de collaborer avec la direction pour pérenniser le site, et une partie des emplois, au détriment de la qualité de l'emploi, ou bien davantage lutter sur la dégradation de ces conditions, au détriment potentiel de la pérennité du site.

De ce fait, la contestation sociale est aujourd'hui relativement limitée, peut-être à l'exception de la CGT qui ne signe que rarement les accords : *« Mais en tout cas, sur Sochaux, [les syndicats] ce sont des signataires d'accord. Même, enfin, j'irai même plus loin, même la CFDT, qui fut un temps ne signait pas les accords, rentre dans le moule en signant des accords pour permettre, pour permettre certaines choses... à la direction, quoi. [...] les autres syndicats, ils sont très accompagnateurs de la direction, enfin à Sochaux en tout cas, hein ! Je ne parle pas nationalement, je parle à Sochaux. Bon, même si nationalement, ça ressemble un petit peu quand on voit les accords qui sont signés dans les autres syndicats, ce n'est pas tranché non plus, quoi, je veux dire. Ça relate quand même une situation très générale » (entretien B7).*

Malgré cela, et notamment du point de vue de la direction et des acteurs publics régionaux, ces évolutions signent une amélioration, quoique limitée, du dialogue social (**entretiens E6 et A1**).

Ainsi, ces éléments nous donnent à voir des mutations profondes du système productif industriel dans l'automobile, aussi bien à l'échelle mondiale que locale. La compétition internationale, la rationalisation des processus de production, une réorganisation des rapports entre le donneur d'ordre et ses fournisseurs sur fond de pression sur les coûts, les délais, la qualité, de réduction des effectifs, de flexibilisation externe de l'emploi, d'intensification du travail et de recomposition des rapports entre partenaires sociaux... constituent un contexte de profondes transformations qui touchent également le territoire.

Si notre démonstration n'est pas exhaustive, elle montre au moins partiellement combien la filière automobile, plus que toute autre filière industrielle est soumise à un état de restructuration permanente<sup>417</sup>. Dans cette perspective, la remise en cause de l'ancrage de l'entreprise est prégnante ces deux dernières décennies, même pour un site historique, berceau de la firme, comme l'est le pays de Montbéliard. Ces dynamiques à l'œuvre ont des conséquences concrètes bien spécifiques en période de crise.

### 1.3. Évolution de l'ancrage de PSA dans le territoire. La « modernisation » des rapports avec le territoire

En parallèle des mutations décrites ci-dessus, l'ancrage local de l'entreprise évolue également. Ayant longtemps tenu un rôle paternaliste vis-à-vis de la ville-usine qu'elle a contribué à créer, il s'est agi pour l'entreprise de « moderniser » ou de « normaliser » ses rapports avec le territoire. Au-delà des éléments décrits dans la partie précédente et qui montre

---

<sup>417</sup> Selon **Gorgeu & Mathieu (2005)** ses mutations sont souvent à l'avant-garde de celles que connaîtront les autres filières : *« C'est un secteur dynamique qui sert de "matrice" aux révolutions organisationnelles depuis un siècle, l'analyse de son évolution permettant de comprendre les changements à venir dans l'ensemble des secteurs de production de biens et de services ».*

la recomposition de l'ancrage industriel du groupe, nous nous intéresserons essentiellement à la remise en cause des comportements paternalistes de celui-ci.

Ces externalisations, délocalisations et dynamiques de flexibilisation du travail sont à la fois la marque de processus de transformations de la filière automobile sur le long terme. L'intensification de ces mutations s'accompagne également du désengagement brusque de PSA dans les instances du territoire local, de l'aveu même de l'un des cadres du site de Sochaux (**entretien A1**).

Ce retrait se caractérise notamment par des décisions d'une grande portée symbolique pour le territoire, et encore récemment. C'est par exemple l'annonce de la vente du club de foot de Sochaux (le FC SM) à une société chinoise. Plusieurs années après, cette vente reste encore un sujet volontiers abordé par les personnes avec lesquelles nous avons mené des entretiens, ou lors de discussions informelles. Les discours expriment souvent un sentiment de trahison, bien plus fort que pour la suppression de postes qui semble mieux comprise ou, paradoxalement, perçu comme étant dans l'ordre des choses : *« Il y a encore beaucoup de... il y a des interrogations, il y a beaucoup de choses, ce qui a été la symbolique de ce qui a été dur dans notre rapport au territoire, c'était le FC Sochaux... Le jour où on a vendu le foot, je sais plus à qui j'en parlais il y a peu de temps, y a 8 jours, je disais dans mon histoire, dans mon histoire [...] j'ai accompagné la fermeture d'une fonderie, d'une usine de mécanique à l'intérieur de Sochaux, ça s'est fait sans traumatisme, sans truc, il n'y a pas eu de licenciements, ce n'est pas des choses faciles, hein, on est bien d'accord. Les gens m'en ont beaucoup plus voulu sur le fait qu'on arrête le FC Sochaux... voilà, moi, j'ai des potes... le samedi soir qui m'ont dit : "Ça, vous n'aviez pas le droit.", quoi »* (**entretien A1**).

La même année, l'entreprise se désengage du transport de jour en bus pour son usine. De ce fait, elle défait le plan de déplacement d'entreprise (PDE) qu'elle avait établi en 2006 alors que les transports en commun étaient considérés comme quasi inexistantes et que l'autosolisme était un problème majeur.

Pourtant, la direction du site ne parle pas d'un désengagement définitif de l'entreprise par rapport au territoire, mais plutôt d'un retrait brusque, mais transitoire. Il s'agit pour l'entreprise de tirer un trait définitif sur les restes de son rapport paternaliste avec ce qui a jadis constitué une ville-usine tout à fait dépendante de Peugeot. Selon le même cadre du site, il s'est ensuite agi de se réengager dans le territoire sous des modalités nouvelles, plus conventionnelles, à travers une recomposition des relations avec les acteurs locaux.

Dans ce processus, l'ancrage de certains cadres de l'entreprise joue un rôle majeur. Ces derniers représentent un nœud central entre des réseaux distincts : celui des relations entre sites du groupe et direction du groupe, et celui des relations sur le territoire, entre acteurs publics locaux, sous-traitants locaux et site de l'entreprise. Ainsi, ces cadres du site prennent encore à cœur de mener un travail d'articulation de médiation entre les intérêts du groupe, du site et du territoire avec comme objectif de pérenniser le site local. *« C'est vrai que moi, je suis dans des CA... je suis dans des trucs, dans des machins [...] je crois que c'est bien parce que mon rôle c'est de voir là où il peut y avoir une action qui peut aider, là où bon [...] je ne suis pas un homme-orchestre, mais, mais, mais on arrive à faire des choses quoi »* (**entretien A1**). L'ancrage de ces cadres est d'ailleurs central pour les élus locaux, qui comprennent bien qu'il s'agit-là d'un moyen d'être mieux informé de l'avenir du site et ainsi de mieux anticiper et collaborer lorsque des restructurations touchent le territoire (**entretiens D5 et E4**).

La crise traversée par PSA jusqu'en 2014 paraît avoir accompli une mise en veille momentanée du processus de désancrage de la firme de son territoire. Après la crise, avec le processus de retrait de la famille Peugeot de l'actionnariat de l'entreprise et

l'internationalisation du groupe, sa remise sur pied s'accompagne à nouveau d'un processus de désengagement très marqué par rapport au territoire local (**entretien A1**).

En effet, dans ce processus de recomposition de l'ancrage, la quasi-faillite du groupe et le changement de direction à cette échelle jouent d'ailleurs un rôle essentiel : « ... enfin, on était plus cette espèce de statue de marbre qui faisait que, voilà.... On avait des pieds en argile quoi et les gens ont découvert qu'on pouvait aussi tomber... ça a été, alors, c'est difficile, hein, c'est difficile en plus après de passer... d'une entreprise familiale qu'on était encore à l'époque à une entreprise qui maintenant a de l'argent de l'État, des Chinois, des... [...]. Et encore plus pour se projeter dans une future boîte qui va être 50-50 avec Fiat, c'est... d'un autre côté, ça a permis de dynamiser l'ensemble, ça a permis notamment à nos salariés de comprendre que Sochaux n'était pas... n'était pas une exception dans l'histoire de PSA là où à l'époque on avait tendance à penser que de toute façon à Sochaux, enfin, dans le groupe on nous disait toujours : "Mais vous, à Sochaux, vous ne risquez rien parce que vous êtes le truc originel". On est passé à Sochaux on ne risque rien à une obligation dans l'entreprise maintenant quand on voit Tavares il dit : "Le site originel doit être le plus vertueux". C'est [...] le gros changement et je pense que ce changement on l'a fait sur l'ensemble de la région alors c'est vrai que c'est difficile » (**entretien A1**).

Pour autant, et quelque soit la volonté de la direction de l'entreprise, les réductions d'effectifs ont également un effet mécanique sur l'impact local de l'entreprise sur la vie sociale du territoire. En autres exemples, cela s'illustre notamment par la baisse de moyen du Comité d'entreprise : « Hier, lors du même CE, la suppression du spectacle de fin d'année (à l'Axone) a été entérinée. Ses responsables (FO, la CFE-CGC et la CFTC regroupés au sein de l'Entente) ont pris cette décision alors que le budget du CE ne cesse de baisser. D'un montant de 5,4 millions d'euros, il a été amputé de 1,3 million au cours des trois dernières années (il est calculé en fonction de la masse salariale). La faute à la diminution continue des effectifs sur les sites de Sochaux et Belchamp (départs volontaires, congé sénior) »<sup>418</sup>.

Nous pouvons ainsi parler d'une co-dépendance entre l'entreprise et son berceau et qui ne repose pas seulement sur des liens économiques. Même si cet attachement est remis en cause, il s'est également recomposé sous de nouvelles modalités, plus en adéquations avec les intérêts d'un groupe mondialisé issu d'une filière soumise à une forte pression concurrentielle. Pour l'entreprise et pour le territoire, la relation actuelle semble être celle du « donnant-donnant ».

C'est dans un contexte de profondes mutations telles que nous les avons étudiées ici qu'il convient dans les parties suivantes de nous intéresser à deux périodes spécifiques pour PSA et qui se caractérisent par des actions locales bien différentes. La première période porte sur la crise qui a frappé le groupe, et de ce fait le territoire, entre 2008 et 2014. La seconde période est celle, contrastée, d'une amélioration de la situation du groupe, mais dont les mutations profondes sont l'objet d'actions d'accompagnement de la part des acteurs locaux.

## 2. L'État et les collectivités locales au chevet de PSA et de la filière locale en crise

PSA traverse la crise la plus difficile de son histoire récente entre 2008 et 2014, à travers la crise mondiale qui commence en 2008 et touche durement l'industrie automobile, puis une crise à partir de 2012 qui mène le groupe à une quasi-faillite en 2014. Il s'agit de nous intéresser aux actions conjointes menées aux échelles nationale et locale pour maintenir la filière automobile dans le bassin d'emploi de Montbéliard. Nous nous intéresserons à la fois aux dispositifs mis

---

<sup>418</sup> Bollengier, A. (2017, 21 juillet), PSA : 70 nouvelles embauches en CDI, *L'Est Républicain*

en place et à la capacité des acteurs à se concerter autour d'eux. Il s'agira également d'analyser la trajectoire qu'elle semble dessiner.

Dans cette perspective, nous nous intéresserons dans un premier temps aux réactions du groupe par rapport à la crise qui le frappe et à la façon dont cela affecte les sites locaux. Nous reviendrons ensuite sur les dispositifs mis en place à différentes échelles, des actions de l'État pour soutenir le groupe et la filière, et la traduction de dispositifs nationaux à l'échelle locale, qu'il s'agisse de la mise en place des commissaires à la réindustrialisation ou la montée en puissance des conventions de revitalisation. Nous décrirons enfin les dispositifs innovants pensés à l'échelle de la région Franche-Comté pour sécuriser les emplois et les compétences.

## 2.1. Une crise et des plans d'économies qui touchent les sites de Sochaux-Belchamp et la sous-traitance locale

Après de bons résultats au début des années 2000, la situation de PSA devient graduellement plus difficile. Cela est lié à l'intensification de la guerre des prix, mais aussi à une dégradation des marchés, en particulier à partir de 2008. L'évolution de la crise pour le groupe connaît un moment charnière en 2012, lorsque les ventes des constructeurs français s'effondrent en Europe, impactant en priorité les sites de production du continent.

*« Reflétant la forte incertitude économique, le marché automobile européen continue son plongeon. Le mois dernier, les ventes de voitures neuves ont reculé de 9,7 % sur un an. Il s'agit de la cinquième baisse mensuelle consécutive, et du volume le plus faible pour un mois de février depuis au moins 10 ans. Ce repli sévère s'explique par la fragilité des marchés français (-20,2 %) et italien (-18,9 %). Tous les grands marchés sont en baisse, sauf l'Allemagne, qui reste stable.*

*Dans ce panorama morose, les constructeurs français et italiens, pénalisés par l'effondrement de leur débouché national, souffrent particulièrement, tandis que les Allemands résistent et gagnent des parts de marché. Les immatriculations de PSA Peugeot Citroën ont plongé de 16,8 %, celles de Renault s'effondrent de 24 %, et même de 27,7 % sans Dacia. »<sup>419</sup>.*

Les stocks de voitures neuves s'accumulent sur les parkings des constructeurs automobiles, tandis que ceux-ci réduisent leur production et accumulent des pertes. La situation se dégrade encore jusqu'à l'annonce de la quasi-faillite du groupe en 2014.

En parallèle, le groupe réagit en mettant en place une série de plans d'économies et cela dès 2006. Ceux-ci se centrent à la fois sur la recherche de synergies, mais également sur la réduction des frais généraux. Le Plan stratégie CAP 2010 mis en place de 2007 à 2010, par exemple, entend renforcer les économies d'échelles et notamment en utilisant de plus en plus de composants communs pour les marques Peugeot et Citroën. En octobre 2011 est annoncé un plan de « performance », c'est-à-dire un nouveau plan d'économies de 400 millions d'euros, et en juillet 2012 est annoncé un plan de réduction des dépenses d'investissements.

Les difficultés du groupe et les plans d'économies s'accompagnent d'une réduction de la masse salariale. Celle-ci joue sur le renvoi d'intérimaires et la non-reconduction d'emplois précaires, souvent justifiés par la fin des équipes de nuit ou de week-end, associé à une baisse de la demande. Elle se traduit également par la mise en place de chômage technique, comme c'est notamment le cas pour Sochaux en décembre 2008. Cet arrêt momentané de la production a d'importantes conséquences sur les équipementiers locaux tels que Peugeot Japy

---

<sup>419</sup> Pluyette, C. (2012, 15 mars), Les ventes des constructeurs français plongent en Europe », *Le Figaro*

(Valentigney)<sup>420</sup>, EAK (Valentigney), Lisi Automotive (Grandvillars), Fuji Kiko (Mandeure), Vistéon (Rougegoutte)<sup>421</sup> qui sont eux aussi obligés de mettre en place du chômage technique.

Les mesures de suppressions de postes touchent l'ensemble de l'Europe, avec notamment des fermetures d'usines. Le plan d'économies de 2006 se traduit par la suppression de 10 000 postes. Sur les 6 000 suppressions de postes annoncées en 2011, environ 500 suppressions concerneraient Sochaux. Une partie de ces suppressions de postes se font à travers des plans de mobilité externes ou des plans séniors, mais aussi des licenciements secs.

Évolution majeure de ces restructurations, elles commencent à toucher les fonctions de R&D, et notamment dans les sites de Sochaux et Belchamp. Ainsi, un tiers des suppressions de postes annoncées en 2011 pour le territoire local concerne la recherche et développement au sein du site. En 2013, en nouveau plan promet la suppression de 400 postes dans la R&D. Les réductions de dépenses et les diminutions de charges dans le domaine affectent également les bureaux d'études extérieurs tels qu'Altran, Segula, Assystem, ou encore Capgemini. À plus long terme, les syndicats craignent cependant une externalisation définitive de ces métiers. Cela semble se vérifier dès 2013 : « *Les effectifs sont à la baisse à un point tel que PSA a été contraint, récemment, de faire appel à des intervenants des bureaux d'études extérieurs (BEX). Après avoir quasiment disparu, les BEX sont de retour à Sochaux, au nombre de 133. Globalement, l'effectif de la R&D est en diminution de 10 %. Il est passé de 3 669 à 3 486 personnes* »<sup>422</sup>.

L'ensemble des mesures implique la suppression de près de 2 000 emplois sur les sites de Sochaux-Belchamp entre 2012 et 2015 (Figure I-2), faisant ainsi passer les effectifs de 12 000 à 10 000 permanents. Malgré cet impact important sur les effectifs, le site ne craint pas la fermeture comme d'autres sites comme l'usine de Ryton en Angleterre et l'usine d'Aulnay-Sous-Bois (Seine-Saint-Denis), selon des annonces faites en 2006 et 2012. En effet, le site de Sochaux est en partie préservé par le lancement de la production de la 3008 à partir de 2009 et qui connaît un vif succès<sup>423</sup>.

## 2.2. Une intervention de l'État pour sauver un groupe français

Dans ce contexte difficile, l'État français intervient pour soutenir le secteur automobile et le groupe. Ce soutien se traduit notamment par la création de « la prime à la casse » en 2008 pour soutenir le renouvellement des véhicules de plus de 10 ans. Cette prime est accompagnée d'un bonus-malus écologique. Ce dernier est reconduit en 2012 parmi les nouvelles mesures d'aides mises en place par l'État. Ces aides visent à aider la commercialisation de véhicules innovants, mais aussi à soutenir l'ensemble de la filière et surtout des sous-traitants et des PME à travers le Fonds de modernisation des équipementiers automobiles (FMEA), et Oséo<sup>424</sup>.

Le gouvernement réagit également plus spécifiquement vis-à-vis des restructurations de PSA pour éviter les licenciements secs. Il s'agit d'une part de faciliter les reclassements d'anciens salariés dans des entreprises où l'État possède des participations, telles que Safran<sup>425</sup>. Mais aussi d'exiger l'accompagnement par le groupe des salariés licenciés et des sous-traitants touchés.

---

<sup>420</sup> Repris par le groupe F2J en 2020 à la suite de sa mise en faillite.

<sup>421</sup> Conséquences de la crise, Vistéon sera repris en 2013 par Reydell, qui cédera ensuite l'activité à SMRC en 2018.

<sup>422</sup> Balthazard, J. (2013, 30 novembre), Sous la barre des 11 000 salariés, *L'Est Républicain*

<sup>423</sup> Verdevoye, A.-G. (2013, 27 septembre), PSA : Le site de Rennes à nouveau menacé, *La Tribune*

<sup>424</sup> Banque publique ensuite intégrée à la création de BPI France.

<sup>425</sup> Amar, L. (2012, 13 juillet), Reclassés ou licenciés : ce qui attend les salariés de PSA, *L'express*

Enfin, et après l'échec du rapprochement entre PSA et General Motors, l'État français entre au capital du groupe au côté de Dongfeng<sup>426</sup>.

Plus localement, les actions viennent compléter celles mises en place à l'échelle nationale. Ainsi, la nomination en 2009 d'un commissaire à la réindustrialisation pour Nord Franche-Comté se traduit par une action ciblée sur les sous-traitants locaux pour éviter leur faillite. Le rôle du commissaire est alors avant tout d'établir un diagnostic des difficultés, mais également d'orienter vers des solutions et surtout de faciliter les liens avec les organismes d'aides ou de financement. En période de crise intense, les deux tiers des dossiers traités concernent la filière automobile (**entretien F3**) et c'est une période de travail intense pour y répondre : « [...], mais en tout état de cause tout ce petit monde s'est retrouvé du jour au lendemain sans rien. Baisse d'activité 50% minimum ».

Parmi ces dossiers est notamment traité celui de Peugeot-Japy, entreprise d'environ 480 salariés et en grande difficulté en 2008. C'est à travers une action conjointe des institutions nationales et locales que son activité est pérennisée. En effet, l'entreprise bénéficie d'une garantie Oseo pour un prêt bancaire de 5 millions d'euros, tandis que l'agglomération de Montbéliard se porte acquéreur de son terrain et de ses locaux et le lui loue. L'objectif est de diminuer les charges de l'entreprise.

### 2.3. La montée en puissance des conventions de revitalisation, outil de coopération entre PSA et le territoire

En parallèle, le groupe PSA s'implique davantage dans la préservation de sa filière locale : « Et l'automobile elle se remettait d'une - ... alors je ne sais pas trop si elle se remettait d'une mutation, on va dire d'un serrage de boulon de la sous-traitance. [...] à partir de là Peugeot a quand même fait ce qu'il fallait pour se protéger de lui-même. Sachant qu'il ne faut pas oublier que la maison Peugeot a failli brûler. Après une fois qu'ils se sont sécurisés eux-mêmes et qu'ils étaient à peu près sûrs qu'ils allaient s'en sortir, c'est à dire quelques mois après, ils ont commencé à s'occuper aussi de leurs sous-traitants, mais pas tant que ça. Il y a eu une période presque idyllique, où l'État, Peugeot et la filière se retrouvaient autour d'une table. Je me vois encore discuter de Key Plastics à Voujeaucourt, avec le Préfet de Région, Jean-Charles Lefebvre, et cetera. Et c'était une période magique parce qu'on arrivait à orienter les productions [...] il y avait une forme de gestion de la filière pour ne pas que des éléments tombent » (**entretien F3**).

Cette implication se traduit notamment par l'investissement du groupe dans la conduite des conventions de revitalisation qu'elle signe et qui se multiplient à partir de cette date. Paradoxalement, la crise est un facteur de renforcement de l'ancrage de l'entreprise, qui est obligée de recomposer son rapport au territoire.

Jusqu'à 2009, Belfort Investissement était en charge des conventions de revitalisation et se centrait essentiellement sur le Territoire de Belfort. Jusqu'à cette date, peu de conventions de revitalisation sont signées et PSA reste en marge de ces institutions. Lorsque Aire Urbaine Investissement (AUI) en charge de la gestion des conventions de revitalisation à l'échelle du Nord Franche-Comté est créée à cette date-là, PSA entre au Conseil d'Administration d'AUI. Les premières conventions signées visent essentiellement à aider ses sous-traitants locaux : « [...] alors Aire Urbaine Investissement quand on l'a porté sur les fonts baptismaux... on était en 2008-2009-2010 hein grosso modo... et on était en plein cœur de la crise économique à l'époque, avec une crise massive... on avait besoin d'instrument pour aider les entreprises donc

---

<sup>426</sup> Verdevoye, A-G.(2014, 29 avril), PSA lance son augmentation de capital qui doit permettre sa survie, *La Tribune*

*ça, on en avait un besoin terrible... donc [...] avec la Direccte. [...] La crise de 2007-2008 nous a amenés à se rendre compte [...] qu'il fallait... qu'on ait un vrai dialogue et qu'il fallait qu'on ait une écoute et qu'il fallait qu'on ait des instruments pour aider les entreprises. Alors, on a les premiers instruments dont je vous ai parlé, qui sont les instruments directs qu'on utilise. On a mis ensuite effectivement, Aire Urbaine Investissement par exemple qui a permis en 2008-2009 d'aider les entreprises qui n'allaient pas bien en injectant des chèques [...] à des petites boîtes. Là, [...] on n'était pas sur les plus directs, on était sur des niveaux 3, des niveaux 4, des fois. Et en leur donnant de l'argent, on leur a permis de passer le mauvais moment. Ça, c'est certain, c'est indéniable, c'est-à-dire que, on s'est rendu compte d'un seul coup qu'on avait un écosystème autour de nous, que cet écosystème était menacé [...] » (entretien A1). Du point de vue de PSA, il s'agit d'utiliser cet outil pour développer son image d'entreprise responsable vis-à-vis de son territoire et de ses sous-traitants, mais également d'accompagner les mutations de la filière.*

Ainsi, du fait de cette vision et du contexte particulier, contrairement aux textes législatifs fixant les modalités d'utilisation des conventions de revitalisation, celles-ci servent alors davantage à maintenir l'emploi qu'à en créer. Dans cette perspective, les efforts sont concentrés en priorité sur les PME et des projets d'envergure plutôt modestes, tout en accompagnant cela d'un suivi sur le long cours. Ces conventions permettent notamment de financer en partie les fonds DEFI et DEFI 2 respectivement mis en place en 2010 et 2013<sup>427</sup> par la région Franche-Comté. Il s'agit-là d'une mutualisation de plusieurs fonds avec comme objectif de soutenir des entreprises saines, mais sous le coup de chocs exogènes, liés à la crise économique.

#### 2.4. Une concertation renouvelée autour de la préservation des emplois locaux

À cette période, la région Franche-Comté joue également un rôle structurant important en réunissant les partenaires sociaux et l'État autour de la table pour réfléchir à la sécurisation des parcours professionnels dans cette période critique (**entretien E6**). En 2009, ces discussions aboutissent à la création du plan emploi, encore appelé « former plutôt que chômer ». Il s'agit de financer le chômage partiel pour les entreprises et les formations pour les salariés concernés. Le double enjeu est d'éviter des licenciements, mais aussi la perte irrémédiable de compétences localement :

*« Un de mes meilleurs souvenirs, [...] c'était 2008... 2009 où en trois mois on a construit une solution pour -... on a évité vraisemblablement des centaines, voire des milliers de licenciements, hein ! En faisant ce qu'on a fait avec Former plutôt que de Chômer. Le dispositif d'ailleurs a été repris par beaucoup d'autres régions, pas forcément avec la même intensité. Mais là, on avait construit ce qui était quand même un sacré truc. On avait construit dans une période de crise potentiellement très conflictuelle. Très conflictuelle ! Parce que les boîtes étaient exsangues, elles perdaient 50, 60 %, 70 % d'activités. Une fois qu'elles avaient serré le kiki ou le fournisseur, négocié avec l'État, les échelonnements pour l'Urssaf, les impôts, etc. Il restait quoi ? Il restait l'allègement de la masse salariale pour dire les choses... de manière polie. En gros, des plans de licenciements massifs. Donc qu'est-ce qu'on a... on a pris en compte cette réalité-là, les élus, les partenaires sociaux, on a été capable de dire "Bah oui, il faut alléger la masse salariale et maintenant, la question est de savoir : comment on fait ? Est-ce qu'on veut préserver les compétences y compris dans une région comme la nôtre avec la proximité de la Suisse ?" Parce que quand vos compétences quittent la boîte [...] aujourd'hui, vous n'êtes pas sûrs de les retrouver trois mois après quand les choses vont mieux. Parce*

---

<sup>427</sup> En 2021, c'est le fonds DEFI3 qui est en place (**entretien F4**).

*qu'une fois passée la frontière, c'est fini... voilà. Donc ça ce sont des exemples de coopération qui peuvent être... qui à mon avis sont assez exemplaires quoi. Parce que la logique voulait qu'on parte vers une ambiance de castagne et on a construit quelque chose de malin, quoi. Et sans remettre en cause l'intérêt -... en s'appuyant en fait sur l'intérêt des salariés et des entreprises elles-mêmes. Penser les deux dans le même mouvement. Et je pense que ce type de relations, il faut qu'on arrive à le construire, qu'on anticipe » (entretien D8).*

Ce dispositif aurait concerné plus de 80 entreprises et près de 15 000 salariés selon les acteurs locaux (entretien E6, F3). De plus, si ces mesures sont devenues relativement courantes, et en particulier pendant la crise entraînée par le Covid-19, elles ont été considérées comme particulièrement innovantes pendant cette période et sont venues compléter les efforts de l'État. À l'époque également, ces mesures concernaient des salariés qui n'avaient pas eu pour habitude de retourner en formation tout au long de leur parcours professionnel.

À travers ces dispositifs, les acteurs issus de la région plaident pour un renouvellement des rapports sociaux, et notamment une meilleure implication des syndicats au côté du patronat. Ce que renvoient ces propos concernant la crise de 2008 : « *on n'imaginera pas de conditions de développement nouvelles sur la base de rapports sociaux anciens. Cet effort-là de partage, d'une culture, me paraît être absolument essentiel. On a travaillé avec les partenaires sociaux, organisations patronales, organisations syndicales sur le plan emploi de la région, on pouvait imaginer ça nous trois autour d'une table, on aurait su faire. On a dit on ne va pas travailler comme ça, on a travaillé avec les organisations syndicales, avec les organisations patronales, on a eu des groupes de travail, des séances plénières, etc... » (entretien D8),*

Pourtant, les comités *ad hoc* mis en place à cette période ne semblent pas s'être pérennisés et institutionnalisés : « *C'est pour ça que je plaide pour qu'on ait une instance de dialogue à l'échelle du territoire avec les partenaires sociaux pour construire – d'abord comprendre les évolutions et être capables de les anticiper – et de construire des propositions qui pèsent dans le débat et qui influencent au bout du compte les décisions qui sont prises » (entretien D8). Un autre enjeu de long terme poursuivi est celui de l'institutionnalisation de la sécurisation des parcours professionnels dans un contexte de flexibilisation du travail.*

Les éléments discutés ici nous donnent à voir des dispositifs mis en place à différentes échelles et qui visent essentiellement à soutenir l'ensemble de la filière automobile. Il s'est agi à la fois d'assurer la pérennité du groupe PSA, mais également de limiter les effets de ses difficultés sur les sous-traitants et l'emploi. Les acteurs locaux et nationaux, publics et privés semblent avoir vécu une « période magique » où la concertation était de mise.

De la part de PSA, la demande de contrepartie de la part de l'État en échange des aides apportées a pu jouer. Mais c'est surtout la conscience aiguë de la co-dépendance avec le territoire et ses sous-traitants qui a très certainement en faveur de son engagement local. En effet, il était d'un intérêt conjoint du groupe, des sous-traitants et des salariés de se retrouver autour de plans d'action pour préserver l'ensemble de la filière, l'emploi et les compétences. Il s'agit également pour l'entreprise de travailler son image d'acteur responsable pour faciliter le soutien des autorités publiques en période de difficultés. La volonté d'intégrer les partenaires sociaux, de permettre aux syndicats à l'échelle régionale de discuter des mesures, a aussi facilité l'appropriation des dispositifs par les salariés, et notamment « former plutôt que chômer ».

Si cette période difficile a motivé le réengagement local de PSA à Sochaux, force est de constater que, une fois la crise passée, d'autres dynamiques n'ont pas été pérennisées. En effet, plusieurs acteurs se montrent aujourd'hui critiques par rapport à la période qui a suivi la crise. Par exemple, les dynamiques de concertations et les réflexions autour de la sécurisation des parcours professionnels restent des politiques en chantier de l'aveu même de la région, face à

une filière qui recourt de manière intensive à des dispositifs de flexibilisation interne et externe du travail.

Autre limite, les différents acteurs qui se sont mobilisés n'ont semble-t-il pas non plus eu d'actions concertées sur les modalités de l'évolution de l'ensemble de la filière. En effet, les annonces du gouvernement se sont accompagnées d'un discours fortement tourné vers le développement de véhicules innovants, et notamment le développement de véhicules hybrides et électriques. À l'échelle locale, l'évolution de la filière était d'abord centrée sur les intérêts du groupe PSA, sans que cela n'implique un plan concerté avec les acteurs publics sur la co-construction d'une nouvelle trajectoire industrielle. De la part des acteurs publics, l'accompagnement de l'évolution de la filière s'est essentiellement traduit par des aides financières et une incitation à la formation des salariés.

Ainsi, il semble que la crise de PSA et sa quasi-faillite ont fait l'effet d'un électrochoc qui a permis de retisser les liens entre acteurs autour d'une communauté de destin. Celle-ci semble cependant se limiter au plus petit dénominateur commun : pérenniser la filière automobile. Cela montre combien la formation d'une communauté de destin peut être éphémère et fragile.

### 3. Un groupe « *back in the race* », mais un site local en pleine restructuration

Tandis qu'entre 2006 et 2014 le site local et le territoire s'organisent pour, respectivement, éviter la fermeture et maintenir sa trajectoire industrielle, il s'agit à présent de comprendre comment les acteurs locaux appréhendent la situation qui s'ouvre à eux par la suite. En effet, à partir de 2014 s'ouvre une période où le groupe PSA et la filière automobile connaissent de grandes mutations, qui touchent profondément les sites locaux. Il s'agit alors de comprendre comment les acteurs locaux choisissent d'accompagner ou d'influencer ces dynamiques.

En premier lieu, nous reviendrons succinctement sur le redressement de la situation de PSA, puis nous analyserons de quelle façon se recomposent les relations locales autour de projets de développement locaux liés au groupe. Enfin, nous ouvrirons les perspectives de ce chapitre à travers les mutations les plus récentes de l'industrie automobile.

#### 3.1. Le redressement de la situation de PSA, *back in the race*

À partir de 2014, la situation de PSA commence à se redresser et les résultats du groupe redeviennent positifs à partir du premier semestre 2015.

Dans un même temps, le groupe amorce une bifurcation dans sa trajectoire. En effet, celui-ci semble trop peu internationalisé et il s'agit-là d'une explication souvent donnée à la crise traversée par l'entreprise à partir de 2008 (**Woessner, 2015**). Le nouveau président opérationnel de PSA, Carlos Tavares, annonce la mise en place d'un plan stratégique intitulé « *back in the race* » entre 2014 et 2018 et qui a pour objectif de retrouver une marge opérationnelle de 2 % d'ici à 2018. Parmi les objectifs du plan, la croissance à l'international du groupe est centrale, et notamment en Chine et en Asie du Sud-Est. Cette croissance est rendue possible à travers un partenariat avec Dongfeng, tandis que des mutualisations en matière de R&D notamment sont mises en place avec le groupe. Pour les sites de PSA, le plan *back in the race* implique l'externalisation, voire la délocalisation, d'une partie de la R&D.

Dans ces circonstances, les sites sont plus que jamais mis en concurrence les uns avec les autres. L'enjeu pour les sites européens – et parmi eux Sochaux – est alors celui de l'amélioration de la compétitivité, notamment à travers leur modernisation et leur compactage. Il s'agit également de réduire les coûts et les stocks et notamment en augmentant leur taux d'utilisation à 115 % d'ici à 2022. Du plan d'investissement de 1,5 milliard d'euros sur 3 ans, 316 millions sont consacrés au site de Sochaux. Ces améliorations – associées à la reprise du

marché et au succès commercial des voitures produites par le site local – semblent porter leur fruit puisque Sochaux a produit 500 000 véhicules en 2018 contre 350 000 en 2016 (Ovieve et al., 2022).

Dans ce contexte d'importantes mutations du groupe à toutes les échelles, c'est aussi le rapport de l'entreprise et de la direction du site de Sochaux avec le territoire qui évolue.

### 3.2. Une recomposition des relations locales à travers la modernisation d'une usine

Après 2015, c'est l'accélération des mutations dans la filière automobile qui touche le territoire local, et plus particulièrement le site industriel de Sochaux à travers à la fois une institutionnalisation des relations entre le site de Sochaux et les collectivités locales, la réorganisation productive du site, mais aussi son réaménagement et sa recomposition.

#### 3.2.1. Une institutionnalisation de la concertation locale

Après la crise, un certain nombre d'éléments montrent que l'ancrage du groupe est non seulement pérennisé, mais également institutionnalisé.

Parmi ces éléments, les réunions pluri-mensuelles entre des membres de la direction du site et les acteurs locaux sont devenues une pratique banale. Ces réunions impliquent la présidence de l'agglomération de Montbéliard et généralement le directeur de la communication du site de Sochaux. Pour les événements d'importance plus critique, la région et le directeur du site entrent en jeu : « [...] aujourd'hui, on... à peu près tous les quinze jours, on a le vice-président de Nedey qu'est ici pour travailler avec nous, avec PSA. C'est... pour moi, c'est important. Alors ce n'est pas tout simple, hein, ce sont des heures et des heures de négociations, d'engueulades et tout, hein ! » (entretien E4).

Ainsi, et de l'aveu même des acteurs locaux, les négociations peuvent être difficiles, avec la menace toujours renouvelée de la part de l'entreprise de se désengager du territoire. Malgré cela, les acteurs parlent d'une relation de confiance qui se construit autour d'intérêts partagés lors des discussions autour de projets communs : « Et... et après, c'est de la négociation chaque semaine pendant trois, quatre heures pour dire voilà qu'est-ce qu'on peut faire ? Comment, comment ? Les moyens qu'on avait déjà pour faire, comment on peut faire pour faire venir d'autres entreprises et tout ? Bon, on monte un projet ensemble, partenarial un peu, après c'est ou du perdant-perdant ou du gagnant-gagnant » (entretien E4).

L'ouvrage est cependant constamment à remettre sur le métier, notamment à l'arrivée de nouveaux membres de la direction de l'entreprise.

De plus, malgré une relative entente entre les acteurs, la concertation préalable peut ne pas avoir lieu et la confiance momentanément rompue : « Des fois on est encore trompé par PSA. L'exemple c'est Hérimoncourt. L'usine d'Hérimoncourt<sup>428</sup> à un moment donné, on se voit toutes les semaines et d'un seul coup, tu apprends dans les journaux qu'elle est abandonnée. Donc il y a tromperie parce qu'il y a encore des fois où... Ils vont nous dire : "Non, mais là, c'est Paris qui a décidé, nous, on n'était pas au courant." Mais... voilà » (entretien E4).

La concertation entre les acteurs locaux et la direction du site se matérialise également à travers la signature et la mise en œuvre des conventions de revitalisation, dont le contenu évolue

---

<sup>428</sup> « Si certains des acteurs publics ne remettent pas en cause la pertinence de la décision industrielle de PSA, visant à rassembler et à renforcer le site de fourniture de pièces détachées de Vesoul (qui reste dans le périmètre du pôle de compétitivité Véhicule du Futur, à 60 km de Montbéliard), ils déplorent de n'avoir pas été associés à la décision pour accompagner la fermeture sur Hérimoncourt » (Kroichvili & Winckel, 2022).

en fonction des mutations de l'industrie et des intérêts partagés entre le territoire et le groupe. Les membres de la DIRECCTE et de PSA impliqués dans AUI adoptent un discours similaire sur la raison de ces évolutions : le système des avances remboursables tel qu'utilisé jusqu'à présent, et en particulier pendant la crise ouverte en 2008, est remis cause parce que jugé inefficace<sup>429</sup> et plus en adéquation avec les besoins du territoire :

*« On a analysé, notamment avec les gens de Peugeot, que le fric des conventions de revitalisation, plutôt que de le saupoudrer de cette manière-là, il valait mieux essayer de viser des projets qui nécessitaient un peu de fric, mais plus concentré... et notamment, en quelques années, on est passé de la logique de donner de l'argent [...] à une logique de : comment on peut mettre de l'argent pour développer, par exemple, le Mattern Lab ? Ou développer les compétences dans la sous-traitance automobile ? Ou permettre à des jeunes étudiants par le Crunch, à l'UTBM de développer, enfin de montrer à des PME qu'on peut avoir recours à des applications technologiques et dans la R&D avec des étudiants pour [...] développer un certain nombre de leurs produits ? Ou des projets dormants ? Hein, voilà. Donc on a voulu changer le... comment dirais-je ? Le braquet ? » (entretien E6).*

Ainsi, les actions mises en œuvre se tournent davantage vers des projets de plus ou moins grande envergure, mais qui visent à stimuler l'évolution du système territorial d'innovation, à travers la formation et l'insertion : *« C'est avec la Direccte qu'on négocie nos conventions de revitalisation, on s'est dit il y a peut-être quelque chose à faire pour aider le territoire d'une autre façon... la façon d'aider le territoire d'une autre façon, c'était de mettre l'argent dans l'innovation, de mettre de l'argent dans le social quand je dis dans le social c'est d'aider les instruments comme la MIFE<sup>430</sup> à Belfort et [...] IDEIS<sup>431</sup> à Montbéliard » (entretien A1).*

Il s'agit également de rendre les mutations de la filière acceptables pour le territoire en accompagnant les sous-traitants et fournisseurs, mais aussi en aidant à résorber des friches. Ce dernier élément se traduit notamment par des aides versées pour la reconversion des friches d'Hérimoncourt, l'ancienne usine de PSA dont nous avons parlé ci-dessus...

Enfin, s'il s'agit essentiellement de dynamiser l'industrie, il existe quelques rares exceptions : *« j'ai deux exemples, deux contre-exemples... il y avait une épicerie enfin une petite supérette « Petite Hollande »... parce qu'elle remplissait un rôle social et indéniable [...] enfin, voilà la deuxième chose c'est la librairie de Montbéliard... [...] tout le monde a accepté par ce qu'il n'y avait plus de librairie à Montbéliard, la dynamisation d'un territoire c'est aussi la présence d'une librairie [...] » (entretien A1).* Ce dernier exemple montre que les conventions de revitalisation sont également un outil de résilience en cela qu'il permet de maintenir des éléments de vitalité dans les quartiers, la vie sociale locale.

Ces projets semblent témoigner d'un entre-deux. Il s'agit à la fois d'accompagner les mutations de la filière, c'est-à-dire d'opérer un ajustement de trajectoire, mais également de soutenir ou de préparer les germes d'un renouvellement plus ambitieux, qui pourraient éventuellement faciliter le retrait du groupe du territoire, le moment venu. Dans cette perspective, le groupe PSA s'investit à présent dans le territoire à travers des voies qui sont institutionnalisées par la loi, tout en modélant grandement les dispositifs mis en place selon ses intérêts. Les conventions de revitalisation sont cependant également l'occasion de réunir des acteurs économiques et publics face au groupe, puisque le contenu des conventions est discuté avec la Direccte, mais aussi évalué par le collège des syndicats du Ceser (Conseil économique, social et environnemental régional), en partenariat avec la société AUI.

---

<sup>429</sup> Il est aussi considéré comme peu utile parce que les taux pour les emprunts à la banque sont déjà proches de zéro et qu'il est donc relativement facile pour les entreprises de se financer par ce biais.

<sup>430</sup> Maison de l'Information sur la Formation et l'Emploi

<sup>431</sup> Association issue d'un rapprochement entre la Maison de l'Emploi et la Mission locale du Pays de Montbéliard en 2015.

En juin 2019 est lancé le projet Sochaux 2022 qui a pour objectif de moderniser et de modifier l'organisation du site afin d'en augmenter les performances, selon les principes de l'industrie du futur, ou de l'industrie 4.0.

Ces objectifs proviennent en partie du constat pour l'entreprise que le site, vieux de plus de cent ans, s'est étendu de manière peu cohérente, au grès de l'évolution de l'industrie<sup>432</sup>. Cette modernisation se traduit également par la rationalisation et la réorganisation de la production en une seule ligne d'assemblage et une meilleure articulation avec la zone qualité et la logistique. Les surfaces utilisées ont été divisées par deux<sup>433</sup>. Le processus de production est également largement conditionné par de nouvelles machines et outils : le numérique, mais aussi les véhicules sur la chaîne de montage se déplacent sur des balancelles ajustables, des AGV (*Automatic Guided Véhicules*, ou véhicules autoguidés) sont à présent utilisés de manière systématique, de même qu'un transstockeur dans les zones de stockage, tandis que les tâches non encore automatisables sont opérées par des salariés, assistés par des cobots lorsque cela peut permettre d'améliorer la productivité de manière substantielle.

Selon un cadre de la direction du site de Sochaux, l'industrie 4.0 se distingue aussi par une réorganisation importante des relations entre le donneur d'ordre et les sous-traitants et fournisseurs. Si le maintien de la relation contractuelle entre constructeur automobile et sous-traitant est patent et que la sélection des fournisseurs signifie une pression très forte sur les prix, mais aussi la qualité et les délais, la coopération devient également plus habituelle : *« il y a bien un moment malgré tout où je choisis les fournisseurs avec un côté terrible qui est : « toi je te prends, on continue ensemble. Toi, non, on ne continue pas ensemble » et ainsi de suite. Et c'est finalement à l'intérieur de la relation contractuelle qui va durer six ans, six, sept ans, qui va durer la vie d'un modèle qu'on va pouvoir faire une vraie coopération » (entretien A1).*

En effet, ce sont dans les pratiques et la capacité d'innovation que la relation hiérarchique entre donneur d'ordre et sous-traitants serait partiellement remise en cause, en reconnaissant notamment que les petites entreprises, les start-ups seront plus agiles et qu'il est nécessaire d'opérer des transferts de compétences et de connaissances entre entreprises, mais aussi de les mutualiser.

Ces mutations signifient que l'entreprise s'ouvre vers l'extérieur : *« je pense que le 4,0 [...] met en branle l'utilisation de tous les moyens de liaison entre les entreprises et fait que le territoire propre de l'entreprise est de plus en plus quelque chose de nébuleux, de fluide. Et c'est ça qui, en fait, va nous faire aller plus vite. Je ne suis plus dans le traditionnel, l'entreprise qui a pignon sur rue, qui me livre des produits, une fois que ça sort du camion, ce n'est plus son affaire et ainsi de suite quoi. Là, je suis sur quelque chose qui est complètement fluide, avec des appels, des ordres qui marchent dans tous les sens et qui font qu'on est quand même plus dans une entreprise élargie, c'est la notion d'entreprise élargie qui est beaucoup plus forte qu'elle ne l'a jamais été quoi. [...] Au départ, c'est le donneur d'ordres qui a le souci de ses fournisseurs. Là, c'est presque une discussion d'égal à égal, quoi » (entretien A1).*

Au-delà des prouesses technologiques souvent vantées, la restructuration du site avec Sochaux 2022 alimente des craintes en ce qui concerne l'emploi.

En effet, la direction affirme qu'il n'y aura pas de réduction de l'emploi permanent (les CDI), mais confirme cependant que la mise en œuvre du projet s'accompagne à la fois d'un gel des embauches, mais aussi d'une réduction du nombre d'intérimaires (entretien A1). De leur côté,

<sup>432</sup> Voir en particulier le site de PSA : PSA(s.d.), Demain. Le Groupe PSA investit 200 millions d'euros dans le projet de modernisation « Sochaux 2022 », [Demain - Sochaux \(groupe-psa.com\)](https://www.demain-sochaux.com), consulté le 30 juillet 2022

<sup>433</sup> Bollengier, A.(2022, 14 février), Cobots, balancelles, petits trains automatisés : plongez dans le nouveau montage de l'usine Stellantis, *L'Est Républicain*

certaines représentants du personnel pensent que le passage à une fabrication en monoflux se traduira par une réduction d'effectif qui fera arriver le site au nombre de 5 000 salariés seulement (**entretien B8**) : « *Sochaux 2022, c'est la logistique qui est menacée. Les caristes, il n'y en a plus quoi, ou très peu, très peu. Puisque maintenant les camions, ils arrivent en un seul endroit, ils vont faire une magnifique tour. [...] Digne de chez Amazon* ».

### 3.2.3. *Un projet de réaménagement du site de Sochaux, accompagné par les collectivités locales*

Les relations entre le site de Sochaux et le territoire témoignent d'une situation de co-dépendance accrue, mais aussi en pleine évolution. Celle-ci est notamment illustrée par le réaménagement du site de Sochaux ces dernières années.

Dans un premier temps et avec la loi NOTRe, l'interlocuteur public privilégié par l'entreprise devient la Région, qui a maintenant récupéré l'essentiel des compétences économiques (**entretien A1**). D'une part, depuis longtemps la dépendance de l'économie locale par rapport à Stellantis est tout à fait admise et intégrée dans les décisions des élus locaux. Ce qui est peut-être nouveau c'est l'acceptation qu'il existe un rapport de force déséquilibré et que les collectivités locales doivent accompagner les évolutions de l'entreprise. D'autre part, le comportement de l'entreprise vis-à-vis des collectivités locales témoigne de la recomposition de son ancrage, avec une stabilisation de ces recompositions : « *il ne faut pas se leurrer, pendant longtemps le rapport entre la grande entreprise que je représente et les pouvoirs publics c'était de dire : "Finalement, je contribue à la fiscalité locale en vous amenant des sommes très importantes et on s'arrête là." Maintenant, c'est de dire : "Bah sur les sommes que je vous amène et que je continue à vous amener, il faut peut-être qu'on réfléchisse à une utilisation d'une partie de ces sommes pour des choses qui sont plus... enfin qui aideront à développer l'entreprise et à faire que l'entreprise, elle existe toujours demain!"* » (**entretien A1**). Ces derniers propos sont un témoignage que la période de paternalisme de Stellantis est bien finie et que le territoire a fait son deuil de cet ancien modèle de développement. À la place, la co-construction des ressources entre le groupe et le territoire est à présent tout à fait assumée par l'entreprise, qui y voit un intérêt certain sur le moyen terme. Cependant, il ne s'agit pas d'une remise en cause du nomadisme, comme le précise **Zimmermann (2005)** ; rien n'est jamais acquis et la relation est à nourrir en permanence pour éviter que le groupe remette en cause son ancrage. En effet, pour le territoire local, les investissements et les nouveaux aménagements permettent de pérenniser le site sur le court et moyen terme seulement, tout en sachant pertinemment que la modernisation de la production et les gains de productivité qu'elle implique accentueront nécessairement la tendance à la baisse des effectifs.

Cet état de fait est illustré par le projet Sochaux 2022 et les mutations associées à l'industrie 4.0. Le projet Sochaux 2022 est d'abord un projet propre à PSA, et non un dispositif de développement économique local. Pour autant, les collectivités locales s'investissent dans le projet. D'un point de vue financier, cela peut paraître modeste puisque PSA, devenu Stellantis, dépense 200 millions d'euros pour cette modernisation du site de Sochaux, tandis que les collectivités locales – l'agglomération de Montbéliard, le conseil Régional et la Banque des Territoires notamment – apportent 25 millions d'euros en complément. L'action des collectivités locales et cependant bien plus larges que des aides financières, bien plus large à la fois du fait du temps de l'action, mais aussi des actions entreprises.

En 2011 est créée la SEM PMIE (Pays de Montbéliard Immobilière d'Entreprise) qui devient ensuite un acteur central de la réorganisation du site de Sochaux<sup>434</sup>. C'est à travers cette société d'économie mixte que sont gérés une partie des espaces et locaux laissés par le compactage et la réorganisation du site. Un autre acteur central est Territoire 25, Société publique locale (SPL), spécialisée dans la construction, mais aussi la Caisse des Dépôts et de Consignation (CDC).

En 2013, PSA annonce son intention de se séparer de 26 hectares au nord du site de Sochaux, avec un total de 110 000 m<sup>2</sup> de bâtiments (sur les 265 hectares du site de Sochaux). Cette surface est achetée par l'agglomération de Montbéliard à travers la SEM PMIE, pour un montant de 3 millions d'euros. Sur l'ensemble de cette surface, 87 000 m<sup>2</sup> sont consacrés à la création d'une zone d'implantation des fournisseurs (ZIF), notamment pour rapprocher les fournisseurs de la ligne de production de PSA. Celle-ci est opérationnelle la même année et accueille rapidement les premières entreprises telles qu'Euro-fitting, Plastic Omnium Inergy, Ti Automotive, Geodis et Altran Franche-Comté. Cependant il s'agirait essentiellement d'emplois transférés plutôt que créés, bien que le succès de la 3008 soutienne des créations.

En 2022, c'est au tour de la partie PSA Sud d'être vendue par Stellantis à l'agglomération de Montbéliard pour un montant de 11,5 millions d'euros et un budget d'investissement prévisionnel de 40 millions d'euros<sup>435</sup>.

En parallèle est mené le projet Mattern Lab<sup>436</sup> qui réinvestit un ancien bâtiment de PSA en structure Eiffel caractéristique pour y implanter un ensemble de projets ouverts à l'ensemble du monde industriel en un seul tiers-lieux, à travers notamment de nouveaux outils de formation proposés par l'UIMM (Union des industries et des métiers de la métallurgie), dont une ligne de production digitalisée, un fablab, et également un incubateur ou encore des espaces de rencontre. Ce projet est financé par Stellantis et des subventions publiques à travers le projet local *Transformation d'un Territoire Industriel*. L'un des objectifs est notamment de faciliter le passage des sous-traitants à l'industrie 4.0.

En ce sens, le Mattern Lab est un outil d'accompagnement des mutations de l'industrie 4.0. *« le Mattern Lab, c'est on met en commun, on mettra en commun finalement nos réflexions sur ce qu'est l'application du 4.0, on mettra en commun des lignes pilotes, des choses comme ça qui nous permettront en fait de travailler là-dessus et d'avancer, en considérant qu'il n'y a pas que les grosses entreprises. L'un des attraits du 4.0 c'est de considérer qu'il n'y a pas que les grosses entreprises qui ont le savoir, les petites entreprises peuvent avoir une agilité, une dynamique qui est plus intéressante et qui, peut-être, peuvent aider les grosses entreprises. Et donc, c'est dans ce cadre-là qu'on s'inscrit » (entretien A1).*

Dans cet exemple, l'ambition est également de conserver un ancien bâtiment industriel et de le réintégrer dans de nouveaux projets alors que ces derniers matérialisent les mutations de l'industrie automobile. Dans cette perspective, il s'agit pour Stellantis de produire du patrimoine, de matérialiser un passé commun, afin de faire adhérer la population locale et ses salariés à de nouveaux projets qui relèguent justement dans le passé des éléments jusque-là constitutifs de l'identité du territoire.

*A contrario*, d'autres projets, menés par les collectivités locales ou l'entreprise semblent davantage viser à faire table rase du passé. C'est le cas en 2012 de la démolition de la Cité du Congo, ancienne cité ouvrière installée au nord du site de Sochaux, et qui doit son nom à l'importante population immigrée qui s'y était installée pour travailler pour Peugeot, puis PSA. C'est aussi la démolition en 2019 du Cercle-hôtel à l'entrée du site. Ce bâtiment accueillait les

---

<sup>434</sup> La SEM s'investit dans d'autres actions, qui peuvent être liées à des activités industrielles comme avec Faurecia Clean Mobility ou Cegelec, mais aussi concernant la Clinique de Montbéliard.

<sup>435</sup> Chibane, E. (2022, 21 janvier), PSA Sud : un consensus politique en trompe-l'œil à l'Agglomération, *Le Trois*

<sup>436</sup> Du nom d'Ernest Mattern, ingénieur auquel on doit l'organisation du site de Sochaux en 1920.

cadres et délégations étrangères en visite, mais son histoire était également fortement associée aux mouvements de mai 68 : « *On ne pourra plus mettre le drapeau rouge dessus, du coup* » (**entretien B7**).

Ces réaménagements ne sont pas seulement dévolus aux mutations de l'industrie et de l'industrie automobile. En effet, en 2017, le rachat des terrains de PSA Nord a donné lieu à une convention de restructuration et de reconversion entre Territoire 25 et Pays de Montbéliard Agglomération (PMA) et prévoit des opérations de démolition, de réhabilitation ou de reconversion des bâtiments, mais aussi un réaménagement global du site, et notamment des voiries. Au-delà de la ZIF, les projets financés par la Région, l'agglomération et la CDC visent également d'autres activités ou fonctions qui ne sont pas forcément associées à la filière automobile. Il en est de même de la zone PSA Sud achetée plus récemment par l'agglomération de Montbéliard et dont 30 hectares ont été revendus à BT Immo, tout en ne structurant pas les nouveaux aménagements et usages de ces terrains dans un projet plus global. Autre exemple, et s'il s'agit d'un terrain très réduit, une partie du « Triangle du Congo », intégré à PSA Nord est depuis devenue une friche verte, permettant de retrouver une certaine vitalité de la faune et de la flore, en milieu urbain<sup>437</sup>.

Les relations qui se nouent entre le groupe Stellantis et les collectivités locales autour du projet Sochaux 2022 et les réaménagements qu'ils impliquent montrent la profondeur de la relation jadis symbiotique qui perdure entre Stellantis et le territoire. Le respect de certains éléments du patrimoine industriel par l'entreprise marque un ancrage encore relativement fort. Ces éléments trahissent également un fort *lock-in* fonctionnel. En effet, les acteurs publics savent qu'il existe plusieurs trajectoires possibles ; ne pas accompagner la modernisation du site, c'est accélérer le départ de l'entreprise, le déclin du site, et s'exposer à un choc brusque pour le territoire et une crise systémique aux conséquences sociales graves ; accompagner les mutations de l'entreprise, en revanche, c'est maintenir une trajectoire industrielle essentiellement centrée sur la filière automobile, malgré les diminutions d'effectifs et la flexibilisation de l'emploi et du travail qu'elle devrait continuer de mettre en œuvre. D'emblée, cela place le territoire en position de soutenir le dogme économique dominant et de tirer sa vitalité de cette capacité d'adaptation aux mutations de l'industrie. Enfin, si la libération de terrains par Stellantis amorce la diversification des fonctions du site, celle-ci ne semble pas faire partie d'un projet plus large et bien défini.

### 3.3. En guise d'ouverture : une accélération du rythme des mutations ? La transition vers l'électrique et la crise du covid

L'industrie automobile traverse actuellement crise et mutations que nous n'avons pas abordées jusqu'à présent, notamment parce qu'elles n'ont pas été précisément étudiées dans le cadre de cette thèse.

D'une part, il s'agit de la double crise liée au covid, avec la pénurie des semi-conducteurs qui touche le secteur, mais aussi la forte baisse de la demande de voiture en Europe. Les modalités d'accompagnements se sont faites à travers un plan d'aide pour le secteur automobile mis en place par l'État, et l'usage massif de l'activité partielle de longue durée (APLD). En effet, selon l'Insee (**Ovieve et al., 2022**), et à l'échelle de la Région Bourgogne Franche-Comté, « *du côté des salariés, les entreprises ont pu sauvegarder leurs emplois grâce à un recours massif aux dispositifs d'activité partielle. Au deuxième trimestre 2020, plus de six salariés sur dix en*

---

<sup>437</sup> Dougnac, S.(2021, 31 octobre), En pleine ville, le triangle du Congo aménage une friche verte, *L'Est Républicain*

moyenne en ont bénéficié. Sans ce dispositif, environ 5 000 emplois en équivalents temps plein auraient été supprimés. Ainsi, la baisse de l'emploi salarié aurait été nettement plus forte au deuxième trimestre 2020, - 14,0 % au lieu de - 3,3 % en un an. [...] En fin de semestre, l'activité partielle augmente de nouveau sous l'effet de la pénurie mondiale de semi-conducteurs qui entraîne la fermeture de certains sites de production. Elle reste à un niveau élevé jusqu'à la fin de l'année 2021. Les pénuries et les arrêts de production allongent les délais de livraison et affectent en retour la demande en véhicules neufs. » (Ovieve et al., 2022).

Du fait de la pénurie, un Numéro vert<sup>438</sup> est également mis en place par l'entreprise pour que les salariés puissent savoir, la veille, s'ils devaient venir travailler ou non. Enfin, les intérimaires ont représenté une variable d'ajustement majeure dans ces périodes de diminutions d'activité.

D'autre part, c'est l'essor des voitures à batteries électriques qui entraîne de nombreuses mutations dont il n'est pas encore possible de saisir toute l'ampleur. En juin 2022, les 27 pays de l'UE ont adopté le projet de la Commission européenne de bannir les voitures à moteur thermique d'ici à 2035. Les étapes qui ont menés à cette décision semblent à la fois provenir du « Dieselgate » et de la prise de conscience de la pollution engendrée dans les villes par les voitures thermiques, mais aussi le rapport du GIEC, tandis que les crises à répétition du secteur automobile et leurs investissements importants dans le véhicule électrique semblent sceller une nouvelle trajectoire<sup>439</sup>.

Localement, la modernisation du site à travers le projet Sochaux 2022 avait également pour objectif de rendre l'appareil productif suffisamment flexible pour s'adapter à la production de véhicules non thermiques, et notamment des véhicules hybrides et électriques<sup>440</sup>.

Les discours dominants semblent consacrer l'entrée de la filière automobile dans cette nouvelle trajectoire où dominera la batterie électrique, et les engagements et investissements pris semblent le confirmer<sup>441</sup>. Cette trajectoire particulière implique des mutations importantes qui auront des conséquences pour tous les acteurs – aussi bien économiques, que des acteurs des territoires – et le système productif automobile. Pour les constructeurs, les équipementiers, et les sous-traitants, cela implique une pression encore accrue sur les coûts pour compenser les coûts supplémentaires engendrés par l'électrique. « On fait un énorme travail sur les coûts, peut-être comme aucun autre domaine industriel... parce que nos produits sont évolutifs et que vous n'êtes pas prêts à mettre plus cher, donc dans une voiture parce qu'elle vous livre la conduite autonome ou parce qu'elle sera véhicule électrique. On est obligé demain de faire un véhicule qui soit beaucoup moins cher pour pouvoir vendre de l'électrique à tout le monde. Donc on est obligé de serrer les prix partout, donc on serre les prix de nos fournisseurs » (entretien A1).

Les mutations que la transition vers des énergies alternatives au pétrole implique touchent aussi plusieurs activités de la filière alors qu'elles sont déjà fragilisées par les crises à répétition. « Par ailleurs, les activités de fonderie, de forge et d'emboutissage doivent faire face à des difficultés structurelles, en plus de la crise sanitaire, à l'exemple de MBF qui a fermé son établissement fin 2021. [...] Elles doivent aussi répondre à une profonde mutation du marché automobile qui s'est accélérée avec la chute des ventes de voitures diesel en 2017, sous l'effet du « dieselgate », et accentuée en 2020 par l'évolution des normes de rejet.

---

<sup>438</sup> S.d.(2022, 14 février), Questions à Christophe Montavon Directeur de l'usine Stellantis de Sochaux, *L'Est Républicain*

<sup>439</sup> Michaux, V.(2022, 7 juillet), Automobile : les trois étapes qui ont conduit l'UE à mettre fin aux véhicules thermiques d'ici 2035, *The Conversation*

<sup>440</sup> Michaux, S.(2020, 16 mai), PSA Sochaux s'inscrit dans le futur avec la production de voitures électriques, *L'Est Républicain*

<sup>441</sup> D'autres trajectoires peuvent exister, soit avec d'autres sources d'énergie soit avec d'autres modes de transports.

*Cette réglementation incite fortement les constructeurs automobiles à produire et à vendre davantage de véhicules hybrides ou électriques, afin de respecter le seuil de 95 g/km de CO<sub>2</sub>. Ces véhicules nécessitent près de quatre fois moins de pièces en acier (pièces moteurs et boîte de vitesse) que les véhicules à moteur thermique. Ainsi, dans les années futures, la filière pourrait connaître des évolutions majeures et rapides » (Ovieve et al., 2022).* Cela implique des conséquences sociales importantes dont les causes et les effets se déclareront dans les années à venir.

L'enjeu pour les acteurs du secteur automobile, mais aussi pour les acteurs locaux, est alors de s'adapter et de tirer parti de ces mutations. Ainsi, les collectivités publiques du Nord Franche-Comté espèrent-elles en 2019 l'implantation locale d'une usine de fabrication de batteries électriques sans que cela soit suivi d'effet en 2022<sup>442</sup>. Sur le site de Belchamp, l'annonce d'un atelier de fabrication de prototypes de batteries est accueillie positivement, car il est perçu comme un moyen de maintenir et de renforcer l'activité de R&D locale<sup>443</sup>.

Les incertitudes restent toutefois grandes quant à l'accompagnement des conséquences sociales locales que provoqueront nécessairement ces mutations, et notamment la capacité des acteurs privés et publics à former des projets afin de répondre à cette problématique qui n'était jusqu'à présent pas formulée comme un élément de diagnostic du déclin du territoire.

À travers ces nombreuses crises et mutations – covid, pénurie de semi-conducteurs, sortie d'un système sociotechnique dominé par le moteur thermique – ce sont les craintes à la fois pour l'emploi et les conditions de travail qui se cristallisent.

Alors que Stellantis annonce un bénéfice record en 2022 et des perspectives positives pour les prochaines années<sup>444</sup>, que le site de Sochaux achève la même année une mue qui devrait permettre de proposer des outils de travail plus ergonomiques aux salariés, les syndicats alertent sur la dégradation forte des conditions de travail. En particulier, des médecins internes du groupe Stellantis auraient alerté sur ces conditions dégradées, sans que ces annonces soient suivies d'un fort retentissement médiatique<sup>445</sup>. Du côté des syndicats, il semble également difficile d'obtenir des améliorations substantielles. Si les suggestions dans l'amélioration de la ligne de production paraissent prises en compte et qu'un dialogue est maintenu à ce sujet, les revendications sur les conditions sociales paraissent, aux dires de nombreux représentants du personnel, difficilement entendues. Les quelques débrayages et grèves entrepris ont également peu de retentissement médiatique depuis le début de la crise du covid. Ces éléments attestent notamment que les dispositifs et pratiques qui permettent la flexibilité du travail sont tout à fait intégrés au quotidien.

Étudier le bassin d'emploi de Montbéliard nous a permis de comprendre comment les dynamiques de la filière automobile et du territoire sont encore aujourd'hui intriquées, alors même que les modalités de l'ancrage de Stellantis ont grandement évolué ces dernières années, mais aussi que les effectifs ne cessent de baisser.

D'ailleurs, si ces baisses d'effectifs sont synonymes de lent déclin pour le territoire, ce n'est pas forcément le cas pour le groupe industriel, dont les réductions d'effectifs peuvent aussi bien

---

<sup>442</sup> Quartier, Th.(2019, 21 février), La première usine de batteries électriques espérée dans le pays de Montbéliard, *Le Trois*

<sup>443</sup> Quartier, Th.(2022, 29 septembre), Stellantis : une production de packs batteries lancée en 2023 à Sochaux, *Le Trois*

<sup>444</sup> Quartier, Th.(2022, 28 juillet), Stellantis enregistre un bénéfice record, les syndicats réclament une meilleure répartition, *Le Trois*

<sup>445</sup> Nous n'avons trouvé qu'un seul article de la presse locale régionale traitant de cette nouvelle, et aucun article de la presse nationale à ce sujet, sans pouvoir expliquer l'origine de ce silence. Voir Quartier, Th.(2022, 6 juillet), Stellantis : les médecins du groupe alertent sur l'état de santé du personnel, *Le Trois*

être le fait de crises, que de gains de productivité ou de restructurations qui permettent d'augmenter ses marges et sa compétitivité.

Sur le territoire local et dans la Région, nous constatons que le rapport de force hors période de crise semble bénéficier aux donneurs d'ordre. Dans cette situation de co-dépendance, les collectivités locales ont pris un rôle d'accompagnement des mutations de la filière. Ce rôle peut s'expliquer par le lock-in fonctionnel fort, et la dépendance accrue du territoire au secteur automobile, aussi bien du point de vue économique, que social. Cette situation est également fortement marquée par un lock-in cognitif et institutionnel où il est à la difficile pour les acteurs d'imaginer le « berceau du lion » sans Peugeot, qui a marqué et continue d'imprégner la vie de la majorité de la population. Mais aussi parce que les institutions aussi bien formelles qu'informelles sont profondément modelées par l'essor, les crises et les mutations de la filière. La pression sur les coûts, la qualité et les délais est telle que les sous-traitants, fournisseurs, salariés et syndicats peinent également à influencer la trajectoire prise par l'entreprise. Pourtant, les relations entre entreprises et les arrangements d'emploi sont en pleine mutation.

Dans ce contexte particulier de ces dix ou vingt dernières années, le groupe reste tout de même ancré – jusqu'à nouvel ordre – dans un territoire avec lequel elle co-construit des ressources et partage une mémoire commune. Dans cette perspective, il est possible de parler d'une communauté de destin, fortement modelée par le donneur d'ordre. Celle-ci ne semble partager réellement un diagnostic de ce qui constitue une situation de trouble qu'en situation de crise grave de l'entreprise. Ensuite, les plans d'action menés semblent davantage être des réactions coup sur coup, visant à minimiser la crise ou accompagner les mutations de la filière, plutôt qu'à de véritables stratégies de long terme, et a fortiori de stratégies qui puissent relever de la revitalisation. Ainsi, le territoire est plutôt dans une dynamique d'ajustement.

Pourtant, la filière automobile connaît actuellement une série de mutations profondes dont les moteurs sont notamment l'industrie 4.0 et la remise en cause de la voiture thermique au profit surtout de la voiture électrique. Ces mutations sont si importantes qu'elles semblent annoncer une véritable rupture dans les éléments du système productif industriel. À ce propos, l'un des cadres du site de Stellantis Sochaux affirme d'ailleurs : « *est-ce qu'on a saisi complètement ce qu'était la nouvelle ère du 4.0, je pense que non. Je pense que le 4.0 est une nouvelle ère* » (**entretien A1**). Étant donné les éléments étudiés et les mutations encore à venir, il est difficile de savoir si et comment ces mutations entraîneront celles du territoire en son ensemble. En effet, la question demeure quant aux projets portés par les acteurs du territoire et qui seront en mesure de générer de nouvelles dynamiques dans le territoire, des dynamiques à la fois compatibles avec les mutations de l'industrie, mais aussi capables de résoudre les difficultés actuelles du territoire liées à ces mêmes mutations de l'industrie.

## II. L'industrie de l'énergie à Belfort, entre revitalisation d'un site et résilience du territoire

Il s'agit à présent de s'intéresser successivement aux crises et actions associées à Alstom, puis General Electric, le premier dominant la scène médiatique de 2000 à 2016, quand le second semble prendre la relève dès 2014.

À travers eux, nous nous intéresserons essentiellement à la filière énergie avec comme objectif de déceler les éléments de permanences et les ruptures à travers vingt années de difficultés industrielles. Il s'agit à la fois de les analyser à travers les mutations produites sur l'industrie et le territoire local, mais également d'étudier les actions mises en œuvre. S'agit-il d'actions ponctuelles ou de véritables projets ? Ces mobilisations se déroulent-elles toujours à

travers des acteurs et des schémas similaires, ou perçoit-on une évolution des projets et de leurs résultats ? Dans quelle mesure cela s'intègre-t-il dans des actions de revitalisation ?

Dans cette perspective concentrerons d'abord notre analyse sur les restructurations d'Alstom, et en particulier les actions de réaménagement et de revitalisation du site industriel Techn'Hom, situé au cœur du tissu urbain belfortain. Dans une seconde partie, nous étudierons les actions mises en œuvre lors des restructurations récentes de GE. Dans cette perspective nous distinguerons des actions de court terme visant à limiter les destructions d'emplois, et des actions de plus long terme qui visent à diversifier et recréer de l'activité pour maintenir le tissu industriel local.

## 1. Quand Alstom se retire, un facteur majeur de recomposition de l'industrie locale ?

S'intéresser à Alstom (puis Alstom à partir de son entrée en bourse en 1998) et à Belfort c'est d'abord s'intéresser à une entreprise française d'envergure mondiale et investie dans plusieurs secteurs (construction navale, énergie, télécommunications, transports...) qui voit disparaître une grande partie de son héritage.

Quoi qu'il s'agisse d'un groupe mondialisé, Alstom connaît également une vie locale, ancrée dans ses sites, et en particulier dans celui de Belfort. C'est en effet là que sort la première motrice TGV001 en 1972, emblématique de ses réussites technologiques et commerciales de l'époque. Mais c'est aussi un site stratégique pour le programme nucléaire français.

Aussi, les crises et mutations traversées par Alstom sont autant de facteurs de bouleversement du bassin industriel de Belfort qui doit alors se restructurer et se recomposer à marche forcée en même temps que le donneur d'ordre historique, qui a longtemps dominé son territoire, se retire et devient peu à peu un acteur secondaire.

Il s'agira à la fois de discuter ici des actions locales menées pour contrer le départ de cet acteur, entre lutte syndicale et réaménagement du site industriel principal de l'entreprise. Ensuite, nous ferons l'état des lieux de la réorganisation du lien du groupe avec le territoire. Nous verrons que celle-ci oscille entre remise en cause importante de l'ancrage de l'entreprise et redéfinition de sa territorialité, et son impact sur la trajectoire industrielle du bassin industriel de Belfort.

### 1.1. Réagir face à la traduction locale de la crise d'un groupe mondialisé

Développer succinctement l'impact local en termes d'emploi des crises successives d'Alstom permet d'esquisser à grands traits combien le bassin industriel de Belfort et l'industriel sont encore étroitement liés au début des années 2000, mais aussi d'illustrer combien la situation locale est dépendante d'éléments exogènes dont elle n'a pas la maîtrise.

L'enjeu est alors celui de trouver le moyen de s'adapter à ces contraintes et de définir de nouvelles modalités dans les rapports entre territoire et industrie. Il s'agit pour nous de comprendre les origines de la crise qui s'ouvre à Belfort, mais aussi de donner quelques éléments structurels quant aux mobilisations des salariés.

### 1.1.1. *Origines de la crise de 2003 - D'Alsthom à Alstom, un fleuron national en quasi-faillite*

S'intéresser à l'histoire d'Alstom c'est s'intéresser à l'histoire d'un champion industriel français et son adaptation douloureuse aux règles des marchés mondialisées, mais aussi aux règles de la concurrence de l'Europe. Ceci représente un ensemble d'éléments de contexte qui permettent de comprendre comment un groupe de cette envergure peut entrer dans une crise suffisamment grave pour que son ancrage soit tout à fait remis en cause dans le territoire qui l'a vu naître.

Dans les années 1990, Alcatel Alsthom est un conglomérat qui regroupe diverses activités, au gré notamment des stratégies industrielles de l'État français auquel il est fortement lié. Lefresne et Sauviat (**Lefresne & Sauviat, 2009**) résument : « *Il en va ainsi du rôle déterminant joué par l'État dans les choix productifs et technologiques du groupe en tant que client, actionnaire et aussi comme lieu privilégié de production des élites dirigeantes du groupe, de son mode de développement privilégié par croissance externe et par endettement* ».

Deux décisions consécutives deviennent les principales causes de la chute du conglomérat. Dans un premier temps, la scission d'Alcatel et d'Alsthom et l'introduction en bourse d'Alstom devenu Alsthom se caractérisent par plusieurs conditions qui assécheront les fonds propres du groupe : d'une part, ses anciens actionnaires Alcatel et GEC exigent le versement d'un dividende exceptionnel et d'autre part le contraignent à racheter Cegelec, filiale d'Alcatel.

Dans un second temps, la fusion en 1999 entre Alstom et la société helvético-suédoise ABB dans le domaine de la production d'énergie, puis le rachat en 2000 des parts de la société ABB s'avèrent être un mauvais calcul pour Alstom. L'ambition de devenir un acteur de la production des turbines à gaz de grande puissance est source de difficulté parce que ces turbines connaissent de nombreux problèmes techniques et pénalise financièrement le groupe.

Lorsqu'au début des années 2000 plusieurs marchés du groupe connaissent un retournement (énergie, construction navale, mais aussi ferroviaire), c'est la crise. En 2003, le groupe est en situation de quasi-faillite.

Face à cela, l'État français réagit, mais se trouve également pris dans les règles de respect de la concurrence édictées par la Commission européenne. En septembre 2003, un premier plan de sauvetage d'Alstom est proposé par Francis Mer, ministre de l'Économie. Il est refusé par la Commission européenne parce qu'il s'appuie notamment sur l'entrée de l'État dans le capital du groupe. En 2004, c'est Nicolas Sarkozy qui devient ministre de l'Économie, et un plan de sauvetage est finalement accepté par la Commission européenne ; en contrepartie d'une entrée au capital, l'État doit trouver un successeur – ce qu'il fera en revendant ses parts à Bouygues en 2006 – et le groupe doit revendre plusieurs de ses activités.

Alstom se recentre sur deux activités principales, l'énergie et le ferroviaire, tandis qu'une partie de son portefeuille d'activité est cédé à Siemens et Areva, notamment. Selon Lefresne et Sauviat (**Lefresne & Sauviat, 2009**), Alstom qui n'avait cessé de grossir entre 1998 à 2001, passant de 85 000 à plus de 140 000 salariés à travers le monde, voit ses effectifs fondre pour arriver à moins de 80 000 en 2004.

### 1.1.2. *Traduction locale de la crise*

À l'échelle locale, l'évolution du groupe dans un espace mondialisé puis son entrée dans une crise profonde se traduisent par des restructurations plus ou moins diffuses et une modification des arrangements locaux d'emploi (**Kroichvili et al., 2022**).

À Belfort, les activités d'Alstom sont essentiellement centrées sur le ferroviaire et l'énergie, cette dernière activité étant composée de plusieurs filiales<sup>446</sup>. Ces deux sites sont épargnés par les ventes voulues par la Commission européenne. Le groupe qui représentait 9 000 salariés localement en 1975<sup>447</sup> n'en représenterait plus que 5 500 en 2003<sup>448</sup>. Le site est notamment particulièrement touché par le ralentissement, voire l'arrêt des commandes publiques, notamment dans le cadre du programme nucléaire.

En revanche, le site est touché par un processus d'externalisation : « *Au total, près du quart des emplois sont externalisés entre 1997 et 1999* » (Lefresne & Sauviat, 2009) pour les seules activités liées à l'énergie. Cette stratégie permet de rendre moins voyante la réduction des effectifs, alors que le sort des salariés concernés dépend de la capacité des entreprises sous-traitantes à survivre. Dans un certain nombre de cas, cela dépend notamment du maintien des contrats avec Alstom (ou GE), ou la capacité à se diversifier. La vente des filiales Industry et Cutting (des activités de chaudronnerie, peinture et grenailage) à Gaussin, une entreprise locale en 1998 s'accompagne par exemple d'une garantie de charge pendant trois ans de la part d'Alstom ainsi qu'une subvention<sup>449</sup>. La clause des garanties de charge n'est pas tenue et Alstom rompt le contrat. Peu après, en 2001, les deux filiales, puis le groupe Gaussin déposent le bilan. Alstom vend également sa filiale Power Conversion, devenue Converteam, en 2006, mais continue de collaborer avec elle.

La crise se déclare aussi de manière plus ouverte à travers une série de plans sociaux, notamment dans le ferroviaire en 1998, puis plusieurs autres qui touchent l'énergie. Ainsi, ces plans sociaux concernent en 2000 près de 850 personnes dans la branche énergie et 273 dans la branche transport<sup>450</sup>. En 2003, elles concerneraient un total de 600 emplois.

Cet émiettement progressif des activités notamment de l'énergie et du transport ferroviaire rend les mobilisations plus difficiles, d'autant plus que cela s'opère dans un contexte où le site local, berceau de l'entreprise, commence à devenir un site comme un autre.

Ainsi, d'une part, la réorganisation du groupe mondialisé en marchés régionaux, et leur subdivision en activités (*businesses*) et unités (*units*) impliquent que les décisions stratégiques sont prises à l'échelle des subdivisions en activités (Lefresne & Sauviat, 2009). Les sites locaux se trouvent alors déconnectés des décisions stratégiques, et les directeurs de sites, interlocuteurs principaux des syndicats, ont également perdu leur rôle dans la définition de ces stratégies.

D'autre part, à Belfort, la filialisation des activités produit également une séparation artificielle des différents sites locaux, pourtant concentrés aux mêmes endroits. Ce processus a eu pour effet « *de déconcentrer le dialogue social au prix d'une distension et d'un brouillage des contacts et des circuits d'information entre la hiérarchie managériale et la base des salariés* » (Lefresne & Sauviat, 2009).

Aux annonces des plans sociaux, l'action syndicale se caractérise cependant par certains traits constants. Au sein de l'entreprise française, c'est une culture des rapports musclés entre représentants du personnel et direction qui prime, mais aussi une forte division des syndicats. Les procédures associées aux plans sociaux sont également très formalisées, et l'action syndicale se traduit à la fois par des débrayages et des manifestations, l'interpellation des élus, locaux et nationaux, mais aussi des actions en justice. Finalement, surtout, elles ne sont pas porteuses de projets (Lefresne & Sauviat, 2009).

---

<sup>446</sup> Nous les détaillerons dans la deuxième partie de cette étude de cas.

<sup>447</sup> Il s'agit d'un pic haut, souvent cité comme un point de référence pour mesurer le déclin par rapport à ce qui constituerait un âge d'or.

<sup>448</sup> Delberghe, M. (2003, 20 mai), Belfort submit de plein fouet l'inexorable déclin d'Alstom, *Le Monde*

<sup>449</sup> S.d. (2001, 10 mai), Le groupe Gaussin plombé par ses filiales, *L'Usine Nouvelle*

<sup>450</sup> S.d. (2000, 13 mars), Chevènement presse Jospin d'intervenir contre les restructurations à Belfort, *La Tribune*

Lorsque des actions sont menées sur le plus long terme, celles-ci semblent plutôt être à l'initiative de l'État et des collectivités locales qui se tournent alors davantage vers la recreation d'emplois, plutôt que sur l'organisation de pressions pour empêcher les plans sociaux. À cette époque, la figure de Jean-Pierre Chevènement connue à l'échelle nationale et ancrée localement à travers plusieurs mandats facilite l'orientation des débats publics en direction de la situation de Belfort associée à celle d'Alstom.

Le territoire reçoit deux enveloppes de la part du CIADT (Comité interministériel à l'aménagement du territoire) pour soutenir le bassin d'emploi. Une première enveloppe en 2000, et une seconde fin 2003. La deuxième est de 59 millions d'euros, répartis entre l'État (14,5 millions), le conseil régional de Franche-Comté (13,5 millions), le Fonds européen de développement régional (Feder) (11 millions), les conseils généraux du Territoire de Belfort, du Doubs, et de la Haute-Saône (8 millions) et le reste est financé par d'autres collectivités. Il est à noter que l'aire géographique de soutien choisie est celle de Belfort-Montbéliard-Héricourt<sup>451</sup>.

*« Donc, on avait des problèmes, mais on- puis il y a eu deux CIADT, Comités interministériels d'aménagement du territoire. On a récolté plus de 50 millions d'euros. Enfin, je veux dire, on avait un interlocuteur, l'État [...] avec encore une capacité politique, une volonté, et-... alors en même temps au niveau local, [...] il y avait des services mobilisés, il y avait les acteurs locaux, il y avait un climat de confiance. Avec le patronat – c'était un résultat de la crise de Bull – à l'époque c'était Christophe Viellard<sup>452</sup> qui était le président de la CCI [...] il était président de Sybel<sup>453</sup> à l'époque aussi. [...] Et donc il y avait un climat avec les organisations syndicales, patronales, les élus, le gouvernement, qui permettait de faire les choses » (entretien D1).*

Parmi les actions annoncées, certaines visent un accompagnement des mutations de l'industrie : *« Il s'agira, en particulier, de soutenir dans leur reconversion les PME-PMI sous-traitantes en phase de restructuration ; de créer une cellule de reclassement interentreprises pour aider leurs 500 salariés licenciés »<sup>454</sup>. D'autres cherchent à recréer de l'emploi et accompagner la diversification de l'économie locale : « Il s'agira [...] de réhabiliter des friches industrielles ; d'aménager des zones d'activités susceptibles d'accueillir des investisseurs ; d'ouvrir une antenne de l'incubateur régional d'entreprises installé à Besançon »<sup>455</sup>. D'autres actions concernent davantage l'aménagement classique et visent à offrir des aménités attractives : « la possible mise sur pied d'un master multimédia, la construction d'une maison de l'étudiant, d'un complexe sportif et d'un palais des sports « de niveau international »<sup>456</sup>.*

Cela s'accompagne de l'implantation, organisée avec l'État, de Carlsson Wagonlitt (120 emplois) et de Téléperformance (400 emplois) (entretien D1).

Cet ensemble d'actions semble relever de l'ajustement de la trajectoire industrielle en cela qu'elles ne s'accompagnent pas de projets et d'une stratégie suffisamment aboutis et coordonnés de diversification pour constituer une réelle bifurcation. Parmi les actions mises en place un projet paraît cependant faire exception, celui qui vise à éviter la création de friches industrielles. Il s'agit notamment du projet du Techn'Hom, intégré dans un projet de plus long terme.

<sup>451</sup> S.d.(2004, 7 janvier), Le gouvernement au secours de l'emploi dans le Grand Est, *Le Monde*, p13

<sup>452</sup> Président du Conseil d'Administration de Viellard Migeon et Cie jusqu'en 2017

<sup>453</sup> Société de conversion, créée pendant la fermeture du site Bull à Belfort.

<sup>454</sup> S.d.(2004, 7 janvier), Le gouvernement au secours de l'emploi dans le Grand Est, *Le Monde*, p13

<sup>455</sup> Ibid.

<sup>456</sup> Clemens, M.(2003, 23 décembre), L'État donne un coup de pouce au bassin de Belfort-Montbéliard, *Les Échos*

## 1.2. Éviter les friches et réinventer l'espace industriel : le Techn'Hom

Le réaménagement, la reconversion, la régénération, la patrimonialisation des sites industriels intriqués dans le tissu urbain de Belfort ont été le sujet de travaux nourris par Marina Gasnier (**Gasnier, 2014, 2018**). Plus récemment, cette étude de cas a permis de tester les principes de la revitalisation dans un cadre interdisciplinaire et afin d'en évaluer la pertinence (**Gasnier et al., 2022**). Nous ne reviendrons pas en détail sur les éléments développés, mais rediscuterons les enjeux et les résultats et les mettrons en lien avec notre propre étude de cas.

### 1.2.1. Les enjeux de long terme autour d'un site industriel historique

Le site aujourd'hui appelé Techn'Hom<sup>457</sup> est l'héritage des implantations de plusieurs entreprises, et notamment à partir de 1879 Dolfus-Mieg et Cie (DMC) et la SACM devenue Als-thom en 1928 à la suite de la fusion avec Thomson. Au fur et à mesure des crises et rebonds de l'industrie locale, les sites sont réinvestis par d'autres entreprises. Ainsi, DMC quitte le site de Belfort en 1959 pour concentrer son activité à Mulhouse. Un an plus tard, le site sera réutilisé par Bull, une entreprise informatique qui partira elle aussi en 1992 en détruisant localement 1 400 emplois. Alstom, en vendant certaines de ses activités à General Electric, cède également du terrain sur le site. Au fil des rachats de GE, son importance sur le Techn'Hom s'est donc accrue.

Or ce parc d'activité de 110 hectares, comme en témoigne l'image aérienne ci-dessous (Figure II-1), est implanté au cœur du tissu urbain, à cheval sur les communes de Belfort et de Cravanche et il concentre plusieurs milliers d'emplois. De ce fait, la crise d'une entreprise sur le site implique une crise économique, mais également urbaine quand les « tissus lésés » du site s'élargissent au détriment des acteurs et quartiers voisins, mais également une crise identitaire et culturelle. La « *prise de conscience, individuelle et collective, de l'atonie dans laquelle une partie de la ville allait plonger* » (**Gasnier et al., 2022**) fait d'ailleurs partie du diagnostic commun et répond au principe premier de la revitalisation.

---

<sup>457</sup> Il prend ce nom à partir de 2005.

Figure II-1 - L'emprise urbaine du Techn'Hom, parc d'activité de Belfort. D'après Gasnier (2018)



### 1.2.2. Un ou des projets sur le long terme

Au cœur des projets mis en œuvre on trouve un acteur central, la SEMPAT, société d'économie mixte créée en 1988. Celle-ci est composée d'acteurs privés et publics, que ce soit des collectivités locales qui souhaitent maintenir ou recréer de l'emploi ou des entreprises qui poursuivent d'autres intérêts, et notamment la pérennité et la rentabilité de leurs activités. Elle joue alors un rôle de mise en cohérence des objectifs des différents acteurs impliqués : « *La SEMPAT incarne ainsi la notion "d'échangeur de buts" pensée par Latour (1992), dans la mesure où elle contribue à rendre compatibles les intérêts en même temps que le projet se transforme au fur et à mesure de sa réalisation* » (Gasnier et al., 2022).

Le projet de réaménagement du site mobilise les collectivités locales, l'État, l'Europe et TANDEM dans une procédure de ZAC. Son socle est une série de rachats de bâtiments industriels qui sont motivés par les crises successives que connaît le site. C'est donc un projet initié bien avant la crise d'Alstom. En effet, cette politique commence avec le rachat des

55 000 m<sup>2</sup> de locaux de Bull dans les anciens bâtiments de DMC dès 1993 et la création du Technopôle, puis se prolonge avec la crise d'Alstom et le rachat de 2003 à 2005 de 60 000 m<sup>2</sup> de bâtiments industriels. Cette nouvelle opération signe la création du Techn'Hom, version élargie du Technopôle. En 2009 et à la suite d'une nouvelle crise d'Alstom, la SEMPAT procédera à une nouvelle politique d'achat de locaux de 100 000 m<sup>2</sup> et entièrement occupés par General Electric.

### 1.2.3. *Mise en cohérence des ressources du territoire et de l'industrie*

L'un des objectifs est de libérer les entreprises implantées de certains coûts, et notamment de réaménagement des locaux (**entretien D1**) à travers la mise en place de cession-bail. Dans cette perspective le projet est conçu comme un outil d'ancrage des entreprises à travers leur implication dans la SEMPAT et les projets de réaménagement, mais aussi en facilitant les implantations : *« En rachetant, en 2009, l'ensemble des locaux qu'Alstom louait à General Electric, la SEMPAT renforça la dynamique de réorganisation du site et facilita la décision prise par l'entreprise états-unienne de construire sa nouvelle turbine à Belfort, en investissant pour son stand d'essai » (Gasnier et al., 2022).*

Le projet se traduit également par une réflexion globale qui n'est pas seulement celle du maintien ou de la recréation d'activité et d'emploi, mais aussi par l'intégration de préoccupations urbanistiques, patrimoniales et identitaires. Elles se caractérisent par une réorganisation de l'espace, une ouverture du site vers la ville à travers des réaménagements, et notamment l'orientation de certains bâtiments vers la ville et non plus en direction de la voie ferrée. C'est notamment le cas du bâtiment 5, qui devient en 2001 le siège social européen de General Electric. Ce dernier devient le support de l'interaction entre passé et modernité.

L'enjeu est alors la mise en cohérence des ressources de l'industrie et du territoire. D'une part, cela se caractérise par la préservation et l'évolution des ressources techniques (infrastructures industrielles, machines, savoir-faire...). D'autre part, cela passe par les opérations patrimoniales qui contribuent à la fois à respecter l'identité des acteurs et du territoire, mais aussi à construire sa mémoire, préparer le deuil de certains de ses éléments tandis que d'autres évoluent. Il s'agit ainsi d'associer la population – en l'occurrence ici les salariés du site – afin de pouvoir les mobiliser et intégrer aux mutations du territoire. Le nom du Techn'Hom n'est, dans ce sens-là, pas un hasard, puisqu'il incorpore et fixe dans la durée le « hom » d'Alstom, symbole identitaire fort choisi parmi tous ceux possibles.

Il s'agit également de faciliter les évolutions des ressources du site, mais également d'associer les nouveaux acteurs dans ce processus. Ce dernier objectif n'est pas une évidence : *« Or, comment se projeter ensemble à partir d'un passé distinct de celui des usagers de Techn'Hom, à savoir la double histoire de la Filature DMC et SACM d'abord, puis Bull et Alstom ? Bernard Stiegler parle de "processus artificiel d'adoption d'un passé" (Stiegler, 2003). Le processus est artificiel dans la mesure où il réunit à la fois des individus historiquement liés au site, et d'autres issus d'horizons extérieurs. L'idée défendue par le philosophe est que cette appropriation sert la construction d'un avenir commun » (Gasnier et al., 2022).* Ainsi, la création du Techn'Hom avait aussi pour objectif, conscient ou non, de recréer une communauté de destin sur le site en tissant ensemble ressources antérieures et ressources nouvelles, acteurs déjà là et nouveaux acteurs. Le processus de patrimonialisation intégré à la reconversion du site vers de nouveaux usages essentiellement industriels participe de cela.

D'ailleurs, le projet permet non seulement de faciliter l'implantation de nouveaux acteurs privés, mais accompagne également le rapprochement d'autres acteurs. C'est le cas notamment

de l'UTBM et du FC Lab avec le reste des acteurs déjà présents. Ceci permet d'intégrer les fonctions de formation et de recherche universitaires au site. C'est aussi là que le musée de la Mécanographie, tenu par d'anciens salariés de Bull, est implanté.

#### *1.2.4. À l'échelle du Techn'Hom, des changements radicaux d'éléments cruciaux du système ?*

Finalement, l'analyse menée au sein du projet ORTEP (**Gasnier et al., 2022**) montre que les quatre premiers principes de la revitalisation sont respectés. Ainsi, les plans d'action mis en œuvre font suite à la présence d'un consensus autour d'un diagnostic commun, celui des conséquences néfastes pour le tissu industriel et urbain de la d'une friche de cette envergure (Principe 1). Les plans d'action auxquels nous nous sommes intéressés ont fait évoluer l'aire géographique et l'horizon temporel choisi : les projets successifs Technopôle et Techn'Hom commencent en 1993 et peuvent être considérés comme s'achevant en 2006 ou 2009. Ils s'étalent d'abord sur les seuls bâtiments de DMC, mais finissent par concerner l'ensemble du site industriel en incluant les locaux et usines d'Alstom et de General Electric (principe 2). Ces projets traduisent bien une intentionnalité d'action qui vise à améliorer non seulement la situation économique du site, mais également la situation des entreprises implantées et plus généralement le tissu industriel local (principe 4). À travers ces plans d'action, une attention particulière a été portée dans la réutilisation de ressources antérieures, notamment patrimoniales, et leur réinsertion dans une modernisation du site qui mobilise alors également des ressources nouvelles (principe 3).

Mais qu'en est-il du cinquième principe ? Ces opérations ont-elles permis de changer des éléments cruciaux du système ?

Plusieurs éléments contribuent à montrer que c'est bien le cas. Nous venons d'évoquer l'introduction de nouveaux acteurs, mais ce sont aussi les relations entre ces acteurs qui ont évolué. En effet, les recompositions ont entraîné la transition d'un site composé de deux acteurs dominants (DMC-Bull, puis Bull-Alstom) à un site où de plus petits acteurs et plus nombreux ont pris une position plus forte. Pour illustration, le Techn'Hom était constitué en 2005 de 90 entreprises et 7 000 emplois et représentait, en 2014, 130 entreprises et 6 500 emplois. Le site a également connu une diversification fonctionnelle non négligeable que nous venons d'évoquer.

Dans un contexte de décentralisation initié par les lois Defferre à partir de 1982, ce projet intègre et s'appuie sur la mutation du rôle des acteurs, notamment à travers le rôle structurant de la SEMPAT. Cela conduit à la mise en place d'une gouvernance nouvelle qui s'appuie sur une mixité entre public et privé.

L'intégration du patrimoine industriel dans les reconversions au début des années 2000 notamment est également relativement nouvelle alors qu'à l'échelle de la France sa prise en compte et sa valorisation ont été tardives (Edelblutte, 2011)). Une nouveauté est également la capacité à anticiper et agir avant la création de friches. De ce fait, le Technopôle, puis le Techn'Hom, se distinguent de nombreux exemples de friches laissées plusieurs années, voire décennies, à l'abandon avant que les bâtiments soient réinvestis ou simplement définitivement détruits. Le contraste entre le Techn'Hom et celui des anciennes usines DMC installées à Mulhouse, fermées depuis 2008 et qui retrouvent difficilement de nouveaux usages, est emblématique (**Gasnier, 2018**).

Ainsi, les projets successifs du Technopôle et du Techn'Hom sont-ils innovants au sens large du terme : ils proposent de la nouveauté qu'ils parviennent à intégrer tout à la fois dans les sphères économiques, culturelles, urbaines... Les acteurs s'approprient cette nouveauté.

Cependant, nous assistons également à un ensemble de permanences qui vont au-delà d'une simple réutilisation de ressources antérieures puisque leur effet structurant sur le site et les acteurs persiste. En effet, deux acteurs continuent de dominer, quoique dans une moindre mesure, le site, Alstom et GE, et dans un secteur déjà implanté, celui de l'énergie. La création du Techn'Hom avait d'ailleurs pour objectif de maintenir de l'emploi industriel sur le site en proposant des solutions aux contraintes subies par les entreprises industrielles.

Ainsi, il n'est pas possible de parler d'un simple ajustement de la trajectoire du site ni d'une bifurcation abrupte vers un nouveau système. En effet, les éléments présentés donnent plutôt à voir un renouvellement de la trajectoire du site, c'est-à-dire un entre-deux où il est difficile de distinguer si elle relèverait plutôt de la redynamisation ou de la revitalisation. À l'échelle du bassin de Belfort, il s'est agi en revanche d'innovation pour maintenir une trajectoire industrielle spécifique et notamment en maintenant Alstom sur le territoire, c'est-à-dire d'être résilient.

Cela signifie que caractériser la revitalisation relève aussi d'une question d'échelle d'analyse. Ce qui présente un renouvellement de trajectoire pour le site ne constitue – étudié seul – qu'un ajustement pour le territoire plus large du bassin industriel. Cela nous renvoie à des rythmes de mutations plus ou moins rapides selon les échelles étudiées, les échelles géographiques telles qu'un site industriel étant sujet à des mutations plus rapides que pour des systèmes considérés à des échelles plus larges.

Or nous avons placé l'horizon du processus de revitalisation du Techn'Hom sur une période de 10 ou 15 années<sup>458</sup>. Cela nous amène à l'hypothèse que celle d'un bassin industriel peut s'étaler sur des périodes plus longues, d'une à plusieurs décennies. Dans un même temps, la structuration industrielle du territoire contribue à maintenir l'industrie sur le site, car c'est en premier lieu la ressource industrielle que ce dernier peut produire, attirer et fixer.

Dans l'autre sens, nous pouvons concevoir que le Techn'Hom fasse « tache d'huile » sur le reste du territoire. En suivant Claude Chaline (**Chaline, 1999**) nous avons fait l'hypothèse que la revitalisation d'un quartier peut également modifier, plus ou moins radicalement, des éléments d'un système plus large. C'est bien ce que montre Gasnier *et al.*, (**Gasnier et al., 2022**) en décrivant la montée en compétence du territoire quant à la prise en charge de sites industriels avant leur déshérence et à travers une approche patrimoniale. Cette capacité à la réplique et à l'essaimage a notamment permis d'effectuer des opérations similaires à Grandvillars.

Enfin, la réalisation du Techn'Hom a également permis, au moins pour un temps, de faire évoluer la communauté de destin à l'œuvre sur le territoire autour de l'industrie.

### 1.3. Pourquoi s'intéresser à General Electric après Alstom ?

Il s'agit à présent de s'intéresser aux dynamiques qui font qu'à partir de 2014-2016 Alstom est devenu un acteur industriel largement secondaire sur le territoire, et d'expliquer pourquoi la prochaine partie de ce chapitre portera sur General Electric, nouvel acteur industriel dominant le bassin d'emploi de Belfort.

Des marques de ce retrait d'Alstom sont présentes déjà avant l'avènement du XXI<sup>e</sup> siècle : la fin du paternalisme, la grève du Centenaire en 1979 qui contribue à remettre en cause la place

---

<sup>458</sup> En effet, nous situons la fin du plan d'action en 2006 ou 2009, car si après d'autres actions d'aménagement ambitieuses ont été effectuées, notamment pour GE en 2009, celles-ci semblent avoir davantage relevé d'un processus dorénavant plutôt institutionnalisé, c'est-à-dire aussi qu'il y a eu une forme de routinisation de ce qui auparavant était innovant. Autrement dit, il y a eu une intégration de ces nouvelles dynamiques dans celles de la résilience du territoire.

privilegiée du site, la mondialisation et les restructurations du groupe. En 1999, GE s'implante sous son propre nom sur le territoire, à travers le rachat de l'activité turbine à gaz d'Alstom qui travaillait jusque-là sous licence GE. Les crises qui se succèdent pendant les années 2000 sont autant d'étapes de réduction des effectifs et de retrait de l'entreprise du territoire.

Ces dynamiques sont à l'œuvre en dépit de signaux qui montrent un maintien ou une reconfiguration des modalités d'ancrage. En particulier, en 2011 Alstom fait construire sur le Techn'Hom le bâtiment HQE dédié aux services d'ingénierie et de management de projets des centrales énergétiques, attestant que le groupe souhaite renforcer ses activités de R&D localement.

Une nouvelle étape est franchie avec le rachat du reste de la branche énergie par General Electric en 2014. Cette branche représente 70% du chiffre d'affaires du groupe français qui se verra quant à lui renforcé par l'activité signalisation de GE. De cette façon, en 2015, Alstom ne représente plus localement que le ferroviaire avec un peu plus de 500 salariés.

La disparition de la branche énergie d'Alstom signifie dès lors qu'il n'existe plus qu'un seul acteur industriel dominant dans le bassin d'emploi de Belfort, mais aussi dans le secteur de l'énergie. Ce constat semble mettre à mal les stratégies d'ancrage mises en œuvre par les acteurs économiques locaux. En effet, la mise en concurrence des deux entreprises – mais aussi leur mise en relation et leurs discussions – pour obtenir des avantages, des aménagements et des aides faisait partie des moyens de la CCI et des élus locaux pour intégrer les entreprises dans des processus de développement territoriaux (**entretien E1**).

Ces rachats successifs peuvent être considérés comme un changement d'acteur, les cultures de l'entreprise française et de l'entreprise américaine étant bien différentes. Cependant, derrière ce changement d'entreprise industrielle leader nous constatons une certaine permanence, ne serait-ce que parce que les entités vendues et rachetées amènent avec elle les salariés, leurs savoir-faire, certes, mais aussi leur culture, les normes, valeurs et routines qu'ils connaissaient déjà avant le changement de pavillon. Concernant les turbines à gaz, rachetées en 1999, il est intéressant de noter que selon les témoignages, il n'a pas été demandé pendant très longtemps aux salariés de se conformer à de nouvelles façons de travailler et ce n'est qu'à partir de la crise, en 2009, que des changements ont été mis en œuvre :

*« Jusqu'en 2009, ils nous ont foutu la paix, mais une paix royale. [...] Mais... pendant 10 ans, on a été GE, mais on a eu une paix royale. Bon, je ne vous explique pas, on faisait jusqu'à trois, quatre milliards de chiffres d'affaires par an pour 2000 employés... Je ne sais pas si quelque part ailleurs, ils font un tel taux par salarié. Enfin bon. Donc on a bien vécu là-dessus et puis ils nous ont foutu la paix et on a fait ce qu'on avait à faire et on se débrouillait très bien pour le faire. Arrive en 2009, la crise qui a des répercussions sur... nous, notre marché-... entre le moment où il y a quelque chose et le moment où ça arrive, où il y a des conséquences, c'est deux ans. Il y a un temps de réponse... un an ou deux ans. Donc, 2011-2012, 2012 le début de nos problèmes avec une approche... eh ben GE nous a mis dans son organisation quoi. On était plus une entreprise. On a été démantelé, alors il y avait toujours autant de salariés, mais ils ne reportaient pas, tout le monde reportait à des chefs différents » (**entretien B4**).*

Concernant les activités achetées en 2014, le changement de raison sociale n'a été opérant qu'à partir de 2019. De manière générale, la composition en termes de métier et de catégories socio-professionnelles n'a pas non plus changé puisque ces sites accueillent les mêmes activités, et en grande majorité les mêmes salariés qu'avant les rachats successifs. Une partie des représentants du personnel qui seront actifs à partir du rachat sont d'ailleurs souvent d'anciens syndicalistes d'Alstom (**entretien B4**).

En 2016, c'est cette fois-ci une crise liée au ferroviaire qui mobilise les acteurs locaux. En effet, Alstom Transport annonce le transfert des activités de production de motrices et d'ingénierie du site de Belfort à celui de Reichshoffen (Bas-Rhin) dans le cadre de

réorganisations importantes de sa production. Les raisons invoquées sont celles d'une baisse des commandes, et notamment des commandes publiques. L'arrêt de la production de train à Belfort est prévu pour 2018. Dans le contexte récent de la vente de la branche énergie à une entreprise américaine, les élus locaux et l'État se mobilisent pour mettre en œuvre un plan de sauvetage. François Hollande, président de la République annonce que la SNCF effectuera une commande de TGV et plusieurs locomotives de secours dans un plan de plusieurs centaines de millions d'euros. En supplément, 30 millions d'euros sont financés par l'État, l'Ademe et Alstom pour développer un TGV de 5e génération. La voie d'essais et une partie de l'appareil productif de l'usine sont également modernisés : « *De plus, l'État, les collectivités locales, SNCF Réseau et Alstom ont apporté un financement complémentaire de 852 000 euros, pour l'électrification de la voie d'essais de l'usine, actuellement en cours de réalisation* »<sup>459</sup>. Ces dispositions permettent le maintien du site Alstom à Belfort<sup>460</sup>.

Cette gestion de crise tend à montrer que la capacité de mobilisation des acteurs publics nationaux et locaux permet, au moins dans une certaine mesure, d'orienter les dispositions d'un acteur comme Alstom. Cette réaction est d'autant plus forte que la portée symbolique d'une fermeture définitive de ce fleuron industriel français<sup>461</sup> à Belfort serait désastreuse. Cela donne également à voir une mise en compétition des territoires, même lorsqu'il s'agit de territoire français, pour préserver leurs activités et les emplois et savoir-faire associés. Cette capacité à mobiliser et à gagner dans les jeux de concurrence avec les autres territoires pourrait être perçue comme de la résilience, car elle semble assurer le maintien de l'industrie. Les investissements prévus pour et avec l'entreprise à la suite du plan de sauvetage de 2016, notamment pour le développement du TGV 5<sup>ème</sup> génération ont cependant surtout aidé l'entreprise dans la conception d'un nouveau produit. Néanmoins, les nouvelles motrices de TGV étant produites essentiellement à Belfort, il est possible de voir les avantages d'un renouvellement des commandes pour le territoire, puisque cela assure, à court terme, la présence de l'entreprise.

Dans la réalité, il s'agit d'une sorte d'ancrage factice et court-termiste du groupe. Plusieurs acteurs locaux rappellent d'ailleurs qu'actuellement le ferroviaire représente un poids négligeable dans le bassin d'emploi de Belfort, notamment parce que les sous-traitants installés dans le territoire sont rares et que cela est lié à une stratégie du groupe Alstom ; cela confirme la place d'acteur secondaire du groupe (**entretien F3**). Cela implique également qu'une crise ou fermeture définitive d'Alstom Transport constitue davantage un coup porté à l'identité du territoire et à ses savoir-faire plus qu'à l'emploi seul.

Pour autant, Alstom maintient son lien avec le territoire. Ainsi, Alstom Transport fait partie du Conseil d'Administration de l'UTBM, ou encore au sein d'Aire Urbaine Investissement jusqu'en mars 2022. L'entreprise a également intégré le consortium associé au dispositif *Transformation d'un Territoire Industriel*, bien que cela n'ait pour l'instant pas débouché sur l'intégration de projets locaux concrets.

---

<sup>459</sup> Alstom (2017, 26 octobre), Le Gouvernement et Alstom ont présenté l'avancement des engagements pris pour le maintien des activités ferroviaires et industrielles du site de Belfort, [Le Gouvernement et Alstom ont présenté l'avancement des engagements pris pour le maintien des activités ferroviaires et industrielles sur le site de Belfort | Alstom](#), consulté le 22 juillet, 2022

<sup>460</sup> Par une sorte d'ironie, en 2020 Alstom annonce se séparer du site de Reichshoffen spécialisé dans les trains régionaux, afin de satisfaire à certaines attentes de la Commission européenne dans le cadre de sa fusion avec la branche ferroviaire du groupe canadien Bombardier. Il s'agit en effet de ne pas être en position dominante sur certains marchés pour éviter que la fusion soit retoquée, comme ce fut le cas lors du projet de fusion entre Alstom Transport et Siemens, refusé en 2019 par la Commission européenne. Le repreneur du site sera finalement l'espagnol CAF. En parallèle, une série de restructurations sont menées parmi plusieurs sites, notamment en Alsace (**entretien C8**). Voir également la presse à ce sujet : Béziat, É., Stey, N. (2020, 10 juillet), Alstom sacrifie son usine de Reichshoffen, vif émoi en Alsace, *Le Monde*

<sup>461</sup> Il s'agit d'une expression souvent utilisée dans la presse.

Pour conclure quant aux actions locales menées autour des crises successives d'Alstom, cette entreprise semble bien engagée dans un processus de déliaison avec le territoire. Celui-ci s'est notamment fortement accéléré du fait des nombreuses crises que le groupe a traversées. Les acteurs locaux et l'État semblent avoir davantage mené des actions « pompier », avoir surtout réagi à la crise, plutôt que d'avoir *re*-agi, c'est-à-dire relancer un ensemble d'actions et de projets nécessaires à l'évolution du système productif local ou de son système d'innovation local. Une exception est le projet Techn'Hom qui a certainement contribué à renouveler l'ancrage d'Alstom sous de nouvelles formes. Ce qui caractérise ce projet est de n'avoir pas été mené *que* dans l'urgence et d'avoir proposé une stratégie de long terme et d'avoir répondu, au fil du temps, à des enjeux plus larges que celui de l'emploi. En effet, il s'est tout à la fois agi de renouveler le tissu urbain, le paysage industriel et l'identité du site, mais aussi de recomposer les modes d'interaction, notamment à travers une gouvernance mixte public/privé du site. Ce projet a renouvelé la trajectoire du site à travers une diversification des activités et des acteurs notamment. L'intégration de nouveaux modes de gouvernance et de gestion des mutations à travers la SEMPAT a modifié son régime de vitalité. En revanche, ce projet, s'il essaime sur le territoire et ailleurs, constitue davantage une preuve de résilience à l'échelle du bassin d'emploi, qu'un facteur de mutation suffisant des trajectoires, et de l'industrie et du territoire.

Quoi qu'il en soit, la mise au second plan d'Alstom pose aussi la question de la recomposition de la communauté de destin sur le site, mais aussi sur le territoire. Après tout, la branche énergie d'Alstom a disparu, mais la plupart de ses anciens salariés sont toujours là, sous pavillon General Electric, attestant d'une certaine permanence.

## 2. La crise de la filière énergie avec GE et les projets de diversification associés dans la zone d'emploi de Belfort

À la faveur des crises d'Alstom et des politiques de rachats, c'est donc finalement General Electric qui devient l'acteur industriel dominant local dans le secteur de l'énergie. Cette fois-ci, il s'agit d'un groupe américain et non plus français. Dans un contexte de mondialisation et de nomadisme des firmes, c'est un facteur non négligeable à prendre en compte lors des actions mises en œuvre. En effet, lorsque l'entreprise est frappée par la crise à partir de 2016 et que cela se traduit concrètement en une série de mesures dans le bassin d'emploi de Belfort à partir de 2019, la question de l'ancrage ressurgit, aussi bien dans les tentatives pour diminuer l'impact des plans sociaux, que dans le cadre de projet pour recréer de l'emploi et diversifier les activités.

Nous nous intéresserons à la traduction locale de la crise GE puis nous centrerons notre analyse sur deux dynamiques d'action à l'œuvre. Cette analyse se développera en deux temps, en fonction des particularités des actions entreprises. Ainsi, dans un premier temps nous nous intéresserons aux actions qui s'établissent autour d'un diagnostic de la réduction des effectifs et de la dégradation des conditions de travail. Les réactions sont alors de l'ordre des tactiques pour maintenir l'emploi en diminuant l'effet des plans sociaux. Dans un second temps nous nous intéresserons à un diagnostic qui élargit la focale sur la crise de la filière et du groupe de manière générale et qui propose alors des actions de plus long terme, autour de stratégies de diversification et de recréation d'activité.

## 2.1. Quels impacts de la situation de General Electric pour Belfort et sa zone d'emploi?

Il convient ici de s'interroger sur la place d'acteur dominant de GE. Jusqu'à présent dans ce chapitre, nous avons souvent admis et décrit sans discuter par quels mécanismes la crise d'un donneur d'ordre se traduisait en crise pour le territoire.

### 2.1.1. De la crise de GE-Belfort à celle de son territoire

En effet, cette crise de la filière énergie a entraîné des conséquences profondes et systémiques sur le territoire. L'impact s'effectue aussi bien en matière d'emploi, de compétences, que d'aménagement du territoire.

Si l'on s'intéresse aux emplois générés par la filière énergie localement, pour la zone d'emploi Belfort-Montbéliard-Héricourt, les trois donneurs d'ordre principaux, Alstom Power, General Electric et Converteam représentaient 4 300 emplois directs en 2009 (**Adrover & Bouillon, 2011**). Les sous-traitants et fournisseurs représentaient 1 400 emplois indirects et la consommation des familles 1 800 emplois induits. En tout, la filière représentait 7 500 emplois et concernait 18 100 personnes (salariés et leurs familles), pour une zone d'emplois de 374 000 habitants (**ibid.**).

En 2019, de ces trois acteurs dominants, seul demeure General Electric, et la multinationale ne représente plus qu'un volume d'emplois de 3 500 salariés. Pour les seules entités Steam Power et EPF, le nombre de salariés a diminué de 19,6% entre 2018 et 2020 (Tableau II-1). De plus, GE a implanté un ensemble d'entités très complet de la branche énergie de la multinationale sur le territoire local. En effet, sur les sites de Belfort et de Bourogne sont établies : (1) l'entité spécialisée dans la turbine à gaz (GE EPF), (2) l'entité spécialisée dans l'hydroélectrique (GE Hydro), qui se positionne sur une activité essentielle dans un contexte de transition écologique et pour la maintenance des barrages hydrauliques nombreux en France, (3) L'entité spécialisée dans les turbines pour les centrales nucléaires et à charbon (GE Steam Power) et qui représente un enjeu fondamental dans l'indépendance énergétique française puisque cette entité encapsule des compétences d'intégration et d'entretien des centrales nucléaires, et enfin (4) GE Power Conversion<sup>462</sup>, spécialisée dans la conversion d'énergie.<sup>463</sup>

L'ensemble de ces entités, situées en grande partie au Techn'Hom à Belfort, mais également à Bourogne, à moins de 20 km de là, représentent un ensemble complet de compétences concernant l'énergie, et pendant longtemps un ensemble très complet de la chaîne de valeur, avec des fonctions de fabrication, mais également de la production abstraite comme la conception, les prestations intellectuelles, la gestion ou le commerce :

*« Comment on pourrait qualifier encore nos atouts : on a, Belfort est un des rares pôles industriels qui rassemblent toutes ces compétences, justement. [...] Alors, je vais peut-être revenir quelques années en arrière, mais quelques années en arrière on avait le marketing, on avait le commerce, on avait le projet, on avait la conception, on avait la fabrication, on avait la mise en service, et le service après-vente. Alors, je dis tout. On avait dans le passé, on n'a pas tout perdu. Mais, la dimension marketing, autant dire qu'on ne l'a plus. La dimension commerciale on l'a perdue en grande partie. Après, au niveau de la conception, on ne conçoit à Belfort que les équipements de la turbine à gaz. Pour parler de la turbine à gaz : la turbine à*

<sup>462</sup> Anciennement Converteam

<sup>463</sup> À l'exception de GE Hydro, l'ensemble de ces entités ont fait partie du groupe Alstom, avant d'intégrer GE entre 1999 et 2016

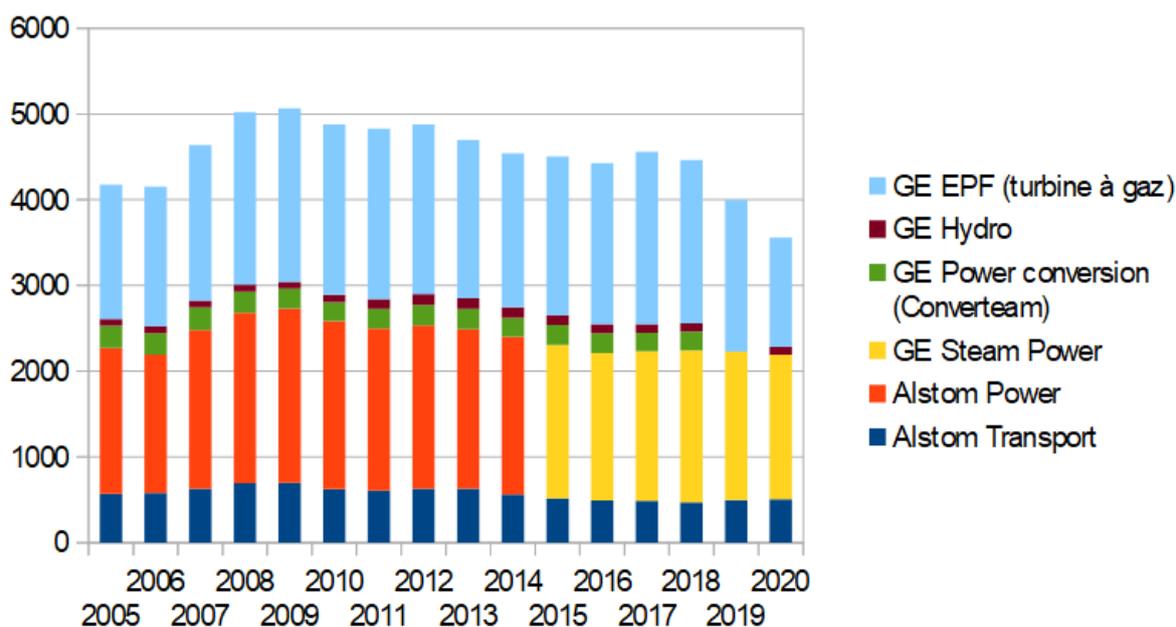
gaz en elle-même est conçue aux États-Unis. Pour parler de la turbine vapeur, elle est construite en région parisienne, mais tout ça pour dire qu'on a, on a cette capacité de conception proche de capacités de fabrication. Et cette proximité-là nous a montré qu'on pouvait être gagnant sur bien des projets. Quand il faut être réactif, bah c'est plus facile de traverser un couloir, voire la rue, pour demander un conseil – peut-être de façon informelle – mais ça permet d'avancer » (**entretien B3**).

Aussi, ces entités représentent-elles un enjeu majeur en matière d'emplois et de compétences pour le territoire local, mais sont également des garants de l'indépendance énergétique du territoire national. Concernant les compétences, c'est notamment le développement de la filière énergie et des grands donneurs d'ordre qui entraîne une présence forte des cadres des fonctions métropolitaines dans un territoire polarisé par une ville de 50 000 habitants. En particulier au sein de General Electric, une part importante de l'activité porte sur la conception et mobilise des cadres et notamment des ingénieurs. Localement, le départ de ces cadres et de leurs compétences hors du territoire renforce les dynamiques du déclin : ils constituent un élément de l'identité et de l'attractivité du territoire reconnu comme un berceau de machines innovantes. Les emplois non pourvus dans l'industrie sont cependant nombreux, la faible création, voire la destruction d'emplois industriels peut avoir deux effets contraires : une baisse de la pression sur ces emplois difficiles à pourvoir ou, au contraire, une pression accrue parce que le territoire devient moins attractif pour les professionnels qualifiés dès lors que le donneur d'ordre présentant à la fois des emplois stimulants et en mesure de proposer des salaires attractifs part.

Il existe cependant d'autres enjeux que ceux de l'emploi et des compétences pour le territoire local, en particulier dans la structuration de la filière et de l'espace urbain. De fait, la présence de la multinationale localement s'est intensifiée à travers plusieurs étapes successives : si elle s'implante dès les années 1960, l'entreprise rachète sa licence turbine à gaz à Alstom en 1999, Converteam en 2011, Lufkin en 2013 et le reste de la branche énergie d'Alstom en 2015.

Tableau II-1 - Effectifs d'Alstom et de General Electric dans le bassin industriel de Belfort

	Alstom :			GE :				
	Total Alstom	Alstom Transport	Alstom Power	Total GE	GE Steam Power	GE Power conversion (Converteam)	GE Hydro	GE EPF (turbine à gaz)
2005	<b>2270</b>	570	1700	<b>1905</b>	-	259	81	1565
2006	<b>2191</b>	577	1614	<b>1960</b>	-	252	82	1626
2007	<b>2480</b>	628	1852	<b>2158</b>	-	263	82	1813
2008	<b>2681</b>	695	1986	<b>2339</b>	-	248	82	2009
2009	<b>2731</b>	698	2033	<b>2336</b>	-	231	82	2023
2010	<b>2587</b>	623	1964	<b>2291</b>	-	220	82	1989
2011	<b>2501</b>	609	1892	<b>2326</b>	-	225	113	1988
2012	<b>2535</b>	629	1906	<b>2346</b>	-	239	125	1982
2013	<b>2491</b>	630	1861	<b>2204</b>	-	238	119	1847
2014	<b>2402</b>	561	1841	<b>2138</b>	-	222	120	1796
2015	<b>514</b>	514	-	<b>3988</b>	1794	230	115	1849
2016	<b>493</b>	493	-	<b>3933</b>	1719	230	108	1876
2017	<b>486</b>	486	-	<b>4075</b>	1749	215	98	2013
2018	<b>468</b>	468	-	<b>3997</b>	1775	220	93	1909
2019	<b>497</b>	497	-	<b>3502</b>	1732	NC	NC	1770
2020	<b>508</b>	508	-	<b>3050</b>	1686	NC	89	1275



Effectifs d'Alstom et de General Electric à partir des chiffres du Comité inter-entreprise (CIE) des 3 Chênes. Les Effectifs sont répartis sur le Techn'Hom (Belfort et Cravanche) et le site de Bourogne. Il ne s'agit pas de postes en équivalent temps plein (ETP), mais du nombre de personnes salariées de ces entreprises et, de fait, inscrites au CIE. Les effectifs de 2019 et 2020 sont des estimations.

Concernant la structuration de la filière locale, le cluster de la Vallée de l'Énergie est créé en 2011 et a pour objectif de fluidifier et de mieux articuler les relations entre les donneurs d'ordre d'une part et les fournisseurs et sous-traitants implantés localement d'autre part. Selon le président du cluster (**entretien F1**), cette initiative perd grandement de son sens à la suite des concentrations successives opérées par GE, qui devient le seul donneur d'ordre local. Il en découle une moindre émulation et des possibilités de négociations équilibrées plus rares (**entretien E1**).

Cela se traduit par une emprise foncière considérable pour la multinationale dont le développement local est dès lors étroitement lié au développement du Techn'Hom. Au fil des concentrations de GE, son importance sur le Techn'Hom s'est également accrue. L'enjeu est donc également celui de maintenir la vitalité de ce parc d'activité qui dépend de celle de ses acteurs les plus influents. Un acteur de l'envergure de GE qui part, ce sont des locaux vacants, souvent davantage perçus comme un symptôme important du déclin propre à freiner l'implantation de nouveaux acteurs plutôt qu'une opportunité pour diversifier le tissu économique du site. Il s'agit aussi souvent de rentabiliser des dépenses d'aménagement importantes engagées en grande partie par les acteurs publics. Ces aménagements ont pour objectifs de faciliter les implantations à travers des infrastructures de qualité, mais également de favoriser l'ancrage (**Zimmermann, 2005**) des entreprises implantées. Ainsi, à partir de 2012, la SEMPAT s'engage-t-elle dans d'importants investissements pour la constitution du nouveau centre d'essais de turbines de GE. Cependant, concernant le Techn'Hom, si la préoccupation première est l'emploi, à partir des années 2000 les acteurs prennent aussi conscience de la valeur patrimoniale des bâtiments constitutifs du parc d'activité. En effet, une partie de ces constructions de brique rouge datent de l'implantation de DMC au XIX<sup>ème</sup> siècle et c'est dans ces bâtiments reconvertis que s'installe le siège de GE (**Gasnier, 2018**).

Cette dernière décennie, le Territoire de Belfort et le Grand Belfort ont financé une grande partie des aménagements de voiries sur l'itinéraire Belfort-Strasbourg, aussi bien dans leur

propre département qu'en Alsace, avec comme objectif de faciliter le transit des turbines de GE en direction du port du Rhin, implanté à Strasbourg. Ces turbines de plusieurs milliers de tonnes traversent en outre régulièrement la ville sans que les automobilistes se formalisent de cet événement, considéré comme habituel.

Enfin, GE est, jusqu'à récemment, un acteur à part entière du développement économique du territoire. Les acteurs économiques locaux, tels que la CCI (**entretien E1**), ont cherché très tôt à construire et cultiver cet ancrage en intégrant des membres de la direction dans les instances de décisions, et notamment les Conseils d'Administration (CA) des institutions locales. Par exemple, GE, au côté d'Alstom et de PSA, a contribué au financement de Belfort Investissement, puis d'Aire Urbaine Investissement, organisations privées chargées de la gestion des conventions de revitalisation signées sur le territoire, généralement par ces grands groupes eux-mêmes, d'abord au niveau de l'agglomération de Belfort, puis au niveau de Belfort et Montbéliard (**entretien F4**).

Ces crises sont ainsi autant de secousses qui entraînent l'évolution des rapports entre firmes et territoire. En ce qui concerne GE nous pouvons aussi déceler une mutation des formes d'ancrage à partir de 2020 et 2021, c'est-à-dire quand les événements les plus violents de la crise sont passés. Ainsi, cela se traduit par la création d'une chaire énergie entre l'UTBM et GE en 2021. Le groupe accepte également de signer un accord de consortium dans le cadre d'un dispositif public ambitieux mis en œuvre à l'échelle du Nord Franche-Comté, le dispositif Transformation d'un Territoire Industriel (TTI). L'implication du groupe américain semble cependant relativement limitée, voire totalement absente dans la période récente. Il s'agit de limiter l'ancrage au strict minimum.

Dans ce contexte, une crise profonde de la multinationale peut à la fois représenter une crise de l'espace urbain et de sa structuration et une remise en cause de l'action des acteurs locaux, aussi bien dans le domaine du développement économique que de l'aménagement du territoire.

### 2.1.2. *La traduction locale de la crise interne à GE*

Le contexte tel qu'identifié par les acteurs interrogés est celui, bien plus large, de la mondialisation (**entretien D2**) qui implique une mise en compétition des entreprises, mais aussi des territoires entre eux. De ce fait, dans un contexte où l'industrie est un secteur qui attire peu, ce bassin industriel polarisé par une ville moyenne peine à être attractif (**entretien B3**). Le départ d'un employeur de renom semble ne pouvoir qu'accroître cette problématique, à la fois pour les populations et les entreprises qui souhaiteraient s'installer.

Au-delà de ce contexte général, la crise est également vécue comme principalement exogène parce que c'est à l'échelle mondiale que GE connaît des difficultés et qu'il s'agit d'un élément du diagnostic sur lequel les acteurs locaux ne peuvent agir. En effet, dès novembre 2017, GE annonce un vaste plan de restructuration. Le groupe est en difficulté et souhaite se recentrer sur trois activités : l'aéronautique, la santé et l'énergie<sup>464</sup>. Une série de restructurations suivront, notamment dans la branche énergie et ce n'est qu'à partir de 2021 que la multinationale parvient à redresser sa situation économique.

Dès janvier 2016, GE annonce un plan de restructuration des activités rachetées à Alstom en novembre 2015. L'entité Hydro est touchée par un PSA dès 2017 en France, notamment à Grenoble, mais sans que cela ait un impact sur Belfort. Les restructurations se poursuivent au sein de GE Renewables, qui intègre les entités Hydro, Grid et Wind en 2020. Concernant l'entité Hydro, GE justifie ses PSE par la saturation du marché, expliquant qu'il ne se monte plus de nouveaux projets hydroélectriques d'envergure. Paradoxalement, concernant GE Steam Power,

---

<sup>464</sup> AFP(2017, 13 novembre), En difficulté, General Electric prévoit de supprimer des milliers d'emplois, *L'Express*

« un courriel de la part de GE indique que General Electric va se retirer du marché des centrales neuves à charbon », parce que le marché s'est effondré à la suite de la montée des énergies renouvelables (enR)<sup>465</sup>. Des justifications similaires sont évoquées concernant les difficultés sur le marché du gaz (**entretiens A2 et B4**). Quoi qu'il en soit, la justification des plans sociaux semble toujours être celle de l'adaptation au marché dans un contexte de forte compétition.

Concernant les activités énergie implantées à Belfort, cependant, la situation est plus ambivalente puisque les signaux donnés à l'échelle locale ne correspondent pas à la situation au niveau du groupe, en particulier parce que le site de Belfort sera à chaque fois épargné par les PSE. En 2017, alors que le groupe est en difficultés, les signaux sont plutôt positifs pour le site du Techn'Hom, car GE y annonce une série d'investissement. Le groupe annonce investir une somme de 35 millions d'euros pour augmenter les capacités de production des turbines à gaz de grande puissance (60 Hz). En 2017, GE annonce la rénovation d'un bâtiment d'assemblage à Belfort et l'extension d'un bâtiment d'usinage à Bourogne. Dans ce cadre-là, la SEMPAT, devenue Tandem, s'accorde avec le Grand Belfort et le département pour financer une partie de ces travaux. En contrepartie, GE renouvelle jusqu'en 2035 son bail avec la SEM. En parallèle, GE annonce des investissements pour la mise en place d'une deuxième ligne de production visant à doubler la cadence de production des turbines à gaz 9HA. En effet, à cette époque, le groupe anticipe une forte augmentation de la demande sur le marché du gaz. Dans ce contexte, les acteurs locaux sont à la fois dans une dynamique d'engagements pour faciliter le développement de la multinationale localement, et cherchent à s'assurer de l'ancrage de l'entreprise. C'est donc à la fois un ensemble de signaux positifs qui sont communiqués concernant le site belfortain – en tout cas pour l'activité turbine à gaz – et qui viennent en contradiction directe avec les signaux négatifs concernant le groupe à l'échelle mondiale ou européenne. Cette situation s'explique notamment par un accord signé entre GE et l'État français.

En 2014, alors que ces éléments contradictoires et ces incertitudes ne sont pas encore présents, le gouvernement français entre dans le jeu de la négociation d'un accord associé au rachat de la branche énergie d'Alstom par GE. Que cette négociation intègre les pouvoirs publics comme acteur à part entière n'est pas jouée d'avance, car les discussions entre les deux groupes se font d'abord en secret. Cela s'opère sur fond de procédures judiciaires lancées par le *Department of Justice* américain contre Alstom pour des affaires de corruption<sup>466</sup>. Rapidement, pourtant, c'est dans la personne d'Arnaud Montebourg, alors ministre de l'Économie et du redressement productif, que s'incarne une sorte de résistance nationale visant à obtenir des garanties lors de ce rachat, il s'agit à la fois de sécuriser les activités nucléaires qui sont dans le panier de la mariée, de garder un certain contrôle sur des activités transférées des mains d'un groupe français à un groupe américain à la culture différente, mais également d'empêcher que les restructurations entre les activités Alstom Power et la branche énergie de GE aient un impact négatif sur l'emploi en France. La stratégie d'Arnaud Montebourg est notamment de positionner Siemens comme concurrent de GE pour l'achat de la branche énergie, afin de faire pression sur le groupe américain. Par contraste, les acteurs s'accordent pour dire qu'il y avait peu de résistance sur le territoire local où GE était largement préféré à Siemens ; cela faisait assez largement consensus parmi les salariés, syndicats et élus locaux (**entretiens B3, B4 et F1**).

---

<sup>465</sup> Wilhelm, N. (2020, 22 septembre), General Electric à Belfort : une nouvelle branche menacée ?, *France Bleu Belfort-Montbéliard*

<sup>466</sup> Sur le sujet : Pierucci, F., & Aron, M. (2020). Le piège américain. L'otage de la plus grande guerre souterraine témoignage. J'ai lu. Coll. Témoignages ; Quatrepoint, J.-M. (2015). Alstom, Scandale d'État. Fayard.

Quoi qu'il en soit, le rapport de force et les efforts du gouvernement français pour réduire les incertitudes liées à ce rachat se cristallisent dans les accords signés en 2014. Ceux-ci sont bien éloignés de ce qui avait été originellement négocié entre les PDG d'Alstom et de GE. Ainsi, seules les activités turbines à vapeur hors nucléaires deviennent tout à fait américaines. Pour les autres activités, l'accord prévoit la création de trois co-entreprises entre Alstom et GE : pour les turbines à vapeur pour les centrales nucléaires et à charbon, l'énergie renouvelable et les réseaux électriques<sup>467</sup>. L'État français garde également un droit de veto spécifique concernant les activités nucléaires. Dans cet accord, GE s'engage également à créer 1 000 emplois sur le territoire français d'ici à 2019. Pour chaque emploi non créé, le groupe devra payer 50 000 euros, soit au total une somme de 50 millions d'euros. L'accord prévoit également que Belfort devienne le centre d'excellence mondial des turbines à gaz 50 Hz. Un comité de suivi de ces engagements est mis en place.

Dans le contexte de difficultés du groupe, les accords de 2014 agissent finalement comme une véritable bombe à retardement, notamment pour le territoire local. Ces accords ne sont valables que jusqu'au 31 décembre 2018, et en février 2019, lors d'un dernier comité de suivi des engagements de GE, le constat est fait que l'engagement des 1 000 emplois créés n'est pas tenu.

Dès lors, la crise s'ouvre en mai 2019 avec deux premiers plans de sauvegarde d'emplois (PSE) qui touchent directement le bassin industriel de Belfort. Il est alors possible de considérer cette crise sous trois chantiers de mobilisation que nous étudierons successivement. En effet, un premier ensemble d'actions se développent à la suite du PSE de l'entité turbine à gaz (EPF) et des fonctions managériales. Une deuxième série d'actions sont entreprises sur le territoire à la suite des deux PSE qui touchent GE Hydro et GE Steam Power en 2020. Enfin, les dynamiques enclenchées par le paiement des pénalités de 50 millions d'euros par GE viennent soutenir des dynamiques de fonds liées au développement de la filière hydrogène et le développement d'un projet spécifique au territoire, le projet *Transformation d'un Territoire Industriel* (TTI).

## 2.2. Des actions pour maintenir l'emploi et les conditions de travail : quelles recompositions en vue au sein de l'industrie ?

### 2.2.1. *Une dégradation locale de la qualité de l'emploi dans un contexte de restructuration d'un groupe d'envergure mondiale*

Avec cette succession de restructurations, c'est à la fois l'emploi sur son volet quantitatif et qualitatif qui est impacté au niveau local, que ce soit au sein du groupe, et parmi les sous-traitants et fournisseurs. D'un point de vue qualitatif, les conséquences touchent une multiplicité d'aspects, allant de la nature de l'emploi aux conditions de travail. Préalablement à l'analyse de ces dynamiques, nous discuterons du contexte de réorganisation du groupe à l'échelle mondiale, celui-ci constituant une tendance de fond qui impacte les conditions de production et d'emploi localement.

Du fait de la spécificité des entités de GE implantées dans le bassin industriel de Belfort, les fonctions de conception et de R&D y sont particulièrement développées. C'est notamment le cas pour l'entité turbine à gaz où le PSE touche de manière équilibrée les emplois de cadres et d'ouvriers. Pour Steam Power, en revanche, les emplois concernés sont très largement ceux des ingénieurs dans les bureaux d'étude ou dans la gestion de projet.

---

<sup>467</sup> Mais Alstom vend ses parts dans ces trois co-entreprises dès octobre 2018 afin de recentrer son activité sur sa branche ferroviaire.

Nombre de ces emplois très qualifiés ne sont pas détruits, mais déplacés dans le but de réduire les coûts. Ainsi, le PSA des services supports vise une délocalisation vers Chennai, en Inde, et le PSE de GE EPF implique des délocalisations en Hongrie, Mexique, Inde, mais également aux États-Unis et en Arabie Saoudite concernant l'activité réparation rotor, ou encore l'Inde, la Chine ou la Turquie pour GE Steam Power et GE Hydro. Selon les salariés, ces mesures sont contre-productives pour le groupe. Est souvent pris l'exemple de l'Inde, où les personnes interrogées évoquent des salaires faibles et un moindre attachement à l'entreprise, des facteurs qui expliqueraient un fort turn-over et donc des compétences moins développées des ingénieurs indiens qui restent peu de temps. Pour les syndicats, ces mesures sont mises en place parce que le groupe s'inscrit dans une logique financière de réduction de coût, et non dans une logique d'amélioration de la qualité des produits, qui serait davantage la logique des salariés du site de Belfort.

Cette logique de délocalisation n'est cependant pas nouvelle si l'on s'intéresse à la décennie précédente où un certain nombre d'éléments sont déjà relocalisés aux États-Unis, en tout cas pour l'entité turbine à gaz. Ces relocalisations particulières ont cependant des enjeux autant politiques qu'économiques :

*« Alors là il y a eu des velléités, si si, de rapatrier de l'activité et de la charge aux États-Unis, intuitivement ça se comprend, ça reste un groupe américain. [...] Belfort historiquement fabriquait les machines pour le 50 Hz – la fréquence du réseau électrique, donc qui est les 3/4 du réseau électrique mondial et le 60 Hz historiquement étant fabriqué aux États-Unis – et voyant la charge des usines américaines diminuer, ils ont commencé à rapatrier la fabrication des machines 50 Hz. Ça a été une première machine. [...] La 9FA ça a été assez rapide, c'était assez tôt. J'aurais tendance à dire avant le rachat d'Alstom<sup>468</sup>. [...] et dernièrement c'était la 6C, qu'on a fabriqué jusqu'en 2017. Et en 2018 ils ont pris la fabrication de ce produit. Et après ça a été la délocalisation, la relocalisation aux États-Unis d'un certain nombre de composants qui étaient jusqu'à présent fabriqués à Bourogne, dans les ateliers proches de Belfort. [...] Alors, ce qui est rigolo, vous posez la question. Ça me permet d'illustrer : aujourd'hui, on livre des machines en retard, parce que les pièces sont en retard, et les pièces qui sont en retard sont les pièces qui sont fabriquées maintenant aux États-Unis et qui étaient précédemment fabriquées à Bourogne. Pour un coût qui est supérieur à ce qui était pratiqué à Bourogne. Donc, quand on pense qu'on est dirigé avec le seul indicateur économique, oui et non, il y a quand même un volet qui est éminemment politique dans les décisions »*  
**(entretien B3).**

Certains acteurs vont jusqu'à considérer que ces délocalisations sont le résultat d'une guerre économique autour de l'énergie à travers *« une politique américaine qui a pour objectif de déconstruire tout ce qui peut être des outils d'indépendance nationale-... En particulier les politiques énergétiques. Je veux dire, l'enjeu de GE est quand même celui de la maîtrise des grandes politiques énergétiques, qui sont quand même le cœur des systèmes économiques. L'énergie est le nerf de la guerre, c'est le sang qui irrigue toute l'économie. Et on ne peut pas avoir de politiques énergétiques indépendantes si on n'a pas des outils industriels »*  
**(entretien D1).**

À ceci est associé, notamment depuis 2009, une stratégie de régionalisation et de fonctionnarisation, c'est-à-dire une division de l'activité par région, mais également par fonctions. Les syndicats considèrent que cet ensemble de stratégies de la part du groupe affecterait fortement la compétitivité du site local :

*« La régionalisation part d'une idée qui intuitivement peut être bonne qui est de dire qu'il faut mettre l'entreprise le plus proche des clients, donc en région. Sauf que, les personnes qu'on a mis en région sont loin par définition des usines, des collègues qui conçoivent la centrale*

---

<sup>468</sup> Le représentant du personnel qui s'exprime est issu de l'entité gaz (EPF) ; il parle ici des activités d'Alstom Power en 2015 qui comprend notamment les turbines à vapeur.

électrique et la turbine à gaz, et donc ne donnent pas les réponses appropriées à nos clients. Donc il y a un certain nombre de contrats comme ça qui nous sont passés sous le nez parce que la proposition n'était pas adéquate. Ou le contrat était obtenu, mais vu que la proposition n'était pas adéquate, on a dû payer des pénalités de retard parce qu'il a fallu repenser la centrale électrique. [...] La fonctionnalisation c'est l'organisation pas silos, c'est-à-dire que moi j'appartiens à l'engineering, je vais avoir des objectifs de faire quelque chose qui réponde au mieux aux besoins du client, mes collègues des acheteurs eux leur objectif c'est de faire au plus bas coût, donc acheter en plus grand volume, et la fabrication c'est fabriquer en temps en heures, avec le moins d'inventaire possible. Donc l'acheteur il va acheter un gros volume, moi je vais changer mes plans donc tout le volume qu'il aura acheté sera obsolète et ça va faire de l'inventaire pour la fabrication qui va payer ces inventaires. Et donc du coup ça grève les budgets » (**entretien B3**).

Cette nouvelle organisation mettrait également les sites en compétition entre eux :

« En 2015 vous avez eu une période trois ans là un peu floue, de transition, après 2015, le rachat d'Alstom... où là, toute la partie management de la partie projets est partie en Suisse pour des raisons évidentes de clarté de l'air. Et... après, nos concurrents, c'étaient les Suisses, les Suisses de mon entreprise hein ! Les Américains de mon entreprise, les Hongrois de mon entreprise, les Indiens de mon entreprise. Mais le paradoxe, c'est qu'on ne parle plus de concurrence externe, on ne parle plus de Siemens, on s'en fiche ! La guerre, elle n'est pas externe, elle est à l'intérieur » (**entretien B4**).

Ceci répondrait davantage à des indicateurs financiers et se traduit notamment par l'éloignement du site de production et de conception des acteurs prenant des décisions. De ce fait, le site local a grandement perdu de son indépendance : « Si vous voulez, [...] l'entreprise, elle est au niveau du groupe gaz, power gaz mondial, avant à Belfort, on était une entreprise et on avait notre... notre destin en main, grosso modo. Mais là, l'entreprise est passée à un niveau au-dessus. Donc c'est [le siège social de l'entreprise] gaz qui voit la chose et qui sait... et qui dit : "Tiens, moi j'ai une unité de fabrication ici". Avant, nous on disait : "Bah la fabrication c'est à l'atelier-là !" » (**entretien B4**).

Dès lors, cette nouvelle organisation se présente comme autant d'éléments limitant l'ancrage de l'entreprise sur le territoire local – voire comme un ensemble de facteurs remettant en cause l'ancrage hérité de plusieurs entités issues d'Alstom, groupe dont l'histoire est étroitement liée à celui du territoire depuis plus de 140 ans, notamment avec des longues périodes dominées par un modèle paternaliste (**Belot & Lamard, 2009**).

Selon les salariés interrogés dans l'entité turbines à gaz la qualité de l'emploi (**Ilama, 2013**) au sein de l'entreprise est relativement bonne avant la mise en place du PSE bien que la dégradation se soit amorcée dès 2009. En effet, les salariés témoignent d'un environnement et d'une ambiance de travail positifs, malgré une charge de travail et un stress élevés et d'importants risques de burnout (**entretiens C1 à C7**). Les syndicats font un bilan plus négatif de la qualité de l'emploi, mettant davantage en avant la mise en compétition des salariés et des sites (**entretien B4**) et les systèmes de notation mis en place par l'entreprise américaine<sup>469</sup>. Lors de la mise en place du PSE pour l'entité EPF, force est de constater que les départs s'effectuent à une cadence bien plus rapide que prévu. Cela peut partiellement s'expliquer par des conditions de départ très avantageuses<sup>470</sup>. En effet, pour de nombreux salariés ces départs peuvent représenter de nouvelles opportunités, que ce soit à travers des projets de reconversion professionnelle ou de création d'entreprise. Ceci est facilité par le montant important des indemnités, mais aussi par la forte employabilité des salariés de GE. Les salariés témoignent d'ailleurs que beaucoup de leurs collègues sont partis du territoire pour trouver de nouvelles opportunités (**entretiens C1 à C7**). Ces éléments sont toutefois constatés plus souvent chez les

<sup>469</sup> Rousseau, N.(2019, 21 juin), Belfort : Chez General Electric, on achève bien les « Alsthommes », *Libération*

<sup>470</sup> S.d.(2020, 7 janvier), GE : quel accompagnement pour les salariés sur le départ, *L'Est Républicain*

cadres que les ouvriers, notamment parce que l'ancrage dans le territoire est plus important pour les ouvriers. Ces départs nombreux sont considérés comme des éléments de dévitalisation, car ils sont le signe d'une perte importante de compétences pour le territoire : « (...) ils partent de GE gaz et ils vont, je dirais, il y a une distribution nationale. Il y en a (...) une partie bien sûr qui reste sur la région parce qu'il y a des entreprises qui sont demandeuses (...) » (**entretien A2**). Cette question est d'autant plus importante que les acteurs locaux présentent souvent les savoir-faire industriels comme un élément fondamental de vitalité et de capacité au rebond.

Ensuite, la situation est problématique, car la pratique de la substitution<sup>471</sup>, associée à des départs nombreux en un temps court concourent à la désorganisation importante du travail pour ceux qui restent. En parallèle, les syndicats et les salariés constatent que les restructurations sont un facteur fort de dégradation des conditions de travail. En particulier, le PSE s'est traduit par l'augmentation du stress, une dégradation de l'atmosphère de travail et une perte de motivation pour les salariés (**entretiens C1 à C7**). Cela se traduit par la mise en place de procédures de mise en danger des salariés et de danger grave et imminent, portées par les syndicats.

Si ces éléments sont encore exacerbés par les départs nombreux et la désorganisation du travail qu'ils engendrent c'est également la confiance envers la direction qui s'est fortement dégradée chez les salariés, comme chez les représentants du personnel. En effet, les salariés interrogés témoignent à la fois d'une incompréhension et d'un certain cynisme vis-à-vis de la stratégie de l'entreprise qu'ils jugent incompatible avec la façon dont le travail est ou devrait être effectué à Belfort. Si ceci se traduit par un divorce entre direction et salariés, cela représente également des facteurs rendant plus difficiles la mobilisation des salariés qui, au sein d'une même entité, ne dépendent pas des mêmes chefs selon leur appartenance à tel ou tel service (**entretien B4**) – ces chefs étant d'ailleurs souvent localisés hors du site local : « C'est voulu [...] pour mettre en concurrence... déjà les équipes, parce que si vous ne maîtrisez pas ce qu'ils font, les mettre en concurrence vous permet juste de regarder et de compter les points. Vous n'avez pas besoin de dire à l'équipe ce qu'elle doit faire, vous lui dites : "Bah l'autre, il fait mieux que toi et puis dis-moi ce que l'autre elle ne fait pas." » (**entretien B4**).

La tendance concernant la dégradation de la qualité de l'emploi se renforce également au fil des PSE successifs et, notamment lors de la crise sanitaire ouverte en mars 2020. En effet, cette période s'ouvre avec des renégociations des horaires de travail et des jours travaillés dans un contexte où la direction menace de plusieurs mouvements de délocalisation, notamment en Hongrie. « [...] les syndicats acceptent une certaine flexibilité : journées de travail plus longues, certains samedis travaillés, report d'une dizaine de jours de congés payés à l'année suivante. La condition pour maintenir l'activité sur le site de Belfort était que cette proposition soit approuvée à l'unanimité par les organisations syndicales représentatives du collège des ouvriers<sup>472</sup>. Les salariés restés dans l'effectif ont également accepté des sacrifices en matière d'épargne salariale » (**Kroichvili et al., 2022**). Les PSE de GE Hydro et de Steam Power s'accompagnent aussi d'une négociation autour de la réduction des coûts en échange de l'ampleur des réductions d'effectifs. Ces tendances montrent que l'objectif essentiel tenu par les syndicats est celui de la préservation de l'emploi, au prix d'une dégradation accrue de sa qualité.

---

<sup>471</sup> Un salarié concerné par un plan social peut échanger sa place avec un salarié non concerné si ce dernier le souhaite.

<sup>472</sup> S.d.(2020, 8 juin), Chez General Electric, à Belfort, "le management à l'américaine est celui du rouleau compresseur, *Le Monde*

Cette dégradation est également bien réelle pour les sous-traitants locaux qui emploient environ 1 500 salariés, comme en témoigne la cartographie de la filière Nord Franche-Comté réalisée par la CCI du Territoire de Belfort au premier trimestre 2019<sup>473</sup>. Pour ces derniers, la situation de départ n'est pourtant pas la même (**entretiens C1 à C7**). D'une part, et au fil de la crise, ces fournisseurs jouent un rôle « tampon » sur la qualité de l'emploi au sein du groupe. En effet, si GE a réduit le nombre d'intérimaires avant de mener des PSE (**entretiens C1 à C7**), le groupe a également joué sur une flexibilité externe en réinternalisant des activités dès le début de 2018 : cela permettait de limiter la réduction des effectifs en réincorporant des activités laissées à des sous-traitants, autant dans la production que dans l'ingénierie. Pendant cette période, celle-ci s'est parfois accompagnée de débauchages de la part du groupe. Par ce biais, il est certain que l'impact sur la filière énergie est plus élevé que ce que les chiffres de l'emploi du groupe laissent entrevoir.

D'autre part, selon le rapport le chiffre d'affaires de ces entreprises baisse dès 2017 du fait des baisses de commandes de General Electric, un client important. *A contrario*, ce rapport note également l'importance des obstacles de recrutement dans l'industrie, avec notamment l'émergence de difficultés accrues pour le recrutement de compétences liées à la transformation industrielle. Dans cette perspective, la réduction des effectifs est une option peu envisagée. Les pratiques des sous-traitants indiquent qu'ils privilégient la demande d'efforts importants réalisés sur la productivité et les salaires de la part des salariés, avant de recourir à une flexibilité externe de l'emploi (par l'intérim notamment) ou à la suppression d'emplois dans un contexte où les compétences sont difficiles à trouver.

Cet ensemble de dynamiques nous indique un contexte de flexibilisation, à la fois interne et externe du travail, accentué par le choix des acteurs au sein de l'entreprise de minimiser l'impact sur la quantité d'emploi au détriment de sa qualité. Pour le territoire, un ancrage moindre du groupe et la fragilisation des sous-traitants se traduisent par le risque fort de pertes de compétences, à travers des départs, mais également par une moindre attractivité du territoire. Ces éléments semblent également démontrer qu'un nouvel arrangement local d'emploi se construit actuellement, bien qu'il ne soit pas stabilisé tant que les restructurations se prolongent. En parallèle, et comme nous le verrons ci-dessous, les actions locales menées et visant à préserver l'emploi sont relativement classiques.

### 2.2.2. *Agir pour protéger l'emploi et les conditions de travail*

Dans un premier temps, il est important de rappeler que le bassin d'emploi de Belfort est une terre de lutte ouvrière, et que cette longue histoire industrielle et de mobilisation constitue un héritage au sens d'un ensemble de ressources héritées du passé.

Dans ce contexte, il est intéressant de constater que la capacité de mobilisation des syndicats, mais aussi des autres acteurs, est bien différente selon l'entité GE concernée par les restructurations. Ainsi, le PSE concernant l'entité turbine à gaz et celui des services supports (entité AMSA<sup>474</sup>) sont annoncés en même temps<sup>475</sup>, mais la lutte est bien plus active concernant la première entité, constituée d'ouvriers et d'ingénieurs<sup>476</sup>. C'est d'ailleurs dans le cadre de ce

---

<sup>473</sup> L'échantillon des entreprises interrogées est cependant réduit puisqu'il comprend 33 entreprises sur une centaine de sous-traitants identifiés localement.

<sup>474</sup> De son ancienne raison sociale : Alstom Management SA.

<sup>475</sup> Guittoune, W. (2020, 10 mars), General Electric : plus de 80 licenciements à Belfort selon les syndicats, *France Bleu Belfort-Montbéliard*

<sup>476</sup> D'autres facteurs explicatifs peuvent être donnés. GE turbine à gaz est une entité de 1 900 salariés en 2018. Pourtant, si le plan social au sein de l'entité AMSA est de moindre ampleur, il signifie la quasi-fermeture du service.

PSE que se constitue une intersyndicale entre syndicats CFE-CGC, SUD et CGT) : « *ça donne énormément de crédits. Alors, les salariés sont contents, parce qu'ils en ont marre de voir les syndicats complètement désunis. On a plus de poids vis-à-vis des politiques. Et, par rapport aux médias, ça passe quand même mieux. [...] ce n'est pas toujours évident, ça va être un peu compliqué de la garder, mais tout le monde a bien compris l'intérêt de rester en intersyndicale* » (entretien B3).

Si cette union des syndicats dans la lutte est rapidement soumise à des turbulences lorsque la CGT se désolidarise des syndicats de cadres, une certaine articulation de leurs actions persiste tout au long de la crise. À cela est associée une solidarité forte entre salariés des différentes entités. De ce fait, des salariés d'une entité peuvent se mobiliser pour soutenir les collègues de l'entité voisine. La proximité géographique pourrait en être une explication, puisque la majorité de ces activités sont regroupées sur le Techn'Hom, mais c'est également la proximité institutionnelle qui semble jouer un rôle majeur. De ce point de vue, nombre d'ingénieurs et d'ouvriers, qu'ils soient ex-Alstom ou GE, se retrouvent sur des compétences et une culture commune, et les salariés peuvent aisément passer d'une entreprise à l'autre au cours de leur carrière, ce qui facilite les discussions et les rencontres.

Dans ce contexte, la mobilisation des acteurs, et notamment des syndicats, est relativement classique sous un certain nombre d'aspects.

D'une part, la mobilisation se fait notamment à travers des manifestations et le blocage des usines. Ainsi, en juin 2019, une manifestation dans les rues de Belfort mobilise-t-elle entre 5 000 et 8 000 personnes, un chiffre important dans une commune de 50 000 habitants. Cette manifestation marque les esprits, puisque l'intersyndicale s'y présente soudée sous un objectif commun, avec des élus et personnalités de différentes tendances politiques : la présidente de Région (PS), le maire et président d'agglomération de Belfort (LR) et Jean-Luc Mélenchon (LFI) marchent ensemble. La Mairie lance d'ailleurs une campagne en soutien des salariés de GE et une banderole géante est accrochée sous le lion de la citadelle, qui surplombe la vieille ville.

Des manifestations visent également une mise en scène favorable à la médiatisation des mobilisations des syndicats. C'est notamment le cas lors d'une manifestation en septembre 2020 visant à dénoncer la fermeture de l'activité de GE Hydro :

« *"La mort arrive."* Damien Fontanive, délégué syndical CFDT de GE Hydro France à Belfort, résume l'idée de cette matinée de mobilisation : *accompagner la sortie d'une turbine à gaz GE de 200 tonnes, qui prend la direction d'Oman, tel un cortège funèbre. On assiste aux obsèques des compétences industrielles de Belfort. À l'avant du cortège, un salarié a revêtu un long manteau noir, coiffé d'une capuche, d'un masque noir sur le visage et muni d'une faux, pour symboliser la grande faucheuse.* »<sup>477</sup>.

S'il s'agit d'outils classiques encore fortement mobilisés, les représentants des syndicats de cadres croient cependant peu à leur efficacité dans un contexte mondialisé et de mise en compétition des sites (entretien B4) : « *Alors vous pouvez imaginer la grève, c'est vrai, j'aurai dû parler de la grève, ça c'est encore dans l'esprit de nos collègues de la CGT, mais personnellement je pense que c'est devenu complètement inefficace. Pourquoi c'est devenu complètement inefficace ? C'est qu'aujourd'hui dans les grands groupes comme GE, chacune de nos activités peut-être facilement confiées à quelqu'un d'autre. Il y a partout des doublons. Donc si on... GE peut perdre un peu d'argent si on se met en grève, mais pour nous, ça va surtout provoquer, justifier une délocalisation, ça va leur donner une... une ouverture royale pour dire : "Ah bah vous voyez ! Vous n'arrêtez pas de vous mettre en grève donc on va délocaliser puisqu'on ne peut pas travailler avec vous !"* » (entretien B4).

---

<sup>477</sup> Quartier, Th.(2020, 24 septembre), Belfort : 200 salariés contre le « carnage industriel » à GE, *Le Trois*

Les syndicats de cadres privilégient ainsi d'autres moyens, eux aussi tournés vers l'extérieur, pour faire connaître et mobiliser autour de la situation dans l'entreprise. Cela passe par d'importants efforts dans la communication et pour devenir des interlocuteurs légitimes, aussi bien auprès des journalistes que des élus : « *J'en veux pour preuve dès que GE annonce quelque chose maintenant notre porte-parole là, Philippe Petitcolin<sup>478</sup>, il est appelé dans la minute. (rires). C'est devenu un : "Qu'est-ce que vous en pensez ?" C'est devenu un réflexe donc vous voyez, on a bien travaillé. Bon, on a bien travaillé et aussi, on a, on n'a pas fait de bêtises quoi. On est devenu crédible. Maintenant, on... Philippe est sollicité, alors ce que les politiques ont encore un peu de mal et les journalistes, c'est que... il y a le porte-parole donc pour eux, il y a que lui. [...] c'est... on est en train de corriger quelque chose qui n'était pas normal, c'est-à-dire que les représentants des salariés n'avaient pas leur place à la table... des discussions, des projets, etc. [...] Et, disons, on ne nous voit plus comme, disons, des empêchements de tourner en rond. On tend vers un modèle plus allemand. Bon les entreprises françaises n'y sont pas encore... ne sont pas encore là » (**entretien B4**). Selon les syndicats, cette stratégie est déroulée à partir de 2016-2017, témoignant du travail de fond que cela implique pour parvenir à se faire une place, notamment dans le paysage médiatique et vis-à-vis de la méfiance des élus. Dès lors, les représentants se placent comme experts, également auprès du ministère de l'Économie : « *On connaît le marché, on connaît les concurrents, on connaît le dossier, les experts, c'est nous* », selon Philippe Petitcolin<sup>479</sup>.*

En parallèle, l'ensemble des acteurs locaux – dont les syndicats – demandent ou tentent de provoquer un arbitrage de l'État. Cela se fait à travers de nombreuses interpellations dans les médias ou pas lettre. Mais c'est également par la menace d'attaquer en justice l'État pour que celui-ci fasse pression sur le groupe afin qu'il respecte les accords signés en 2014, puis en 2019, que se déploient les actions pour s'assurer que les membres du gouvernement, et notamment le ministre de l'Économie, restent des acteurs mobilisés.

L'objectif affiché est, du moins de la part des syndicats de cadres, de créer un rapport de force avec le groupe, rapport de force sans lequel des négociations au niveau du site, entre la direction de GE, les acteurs publics locaux et nationaux dont l'État, et les syndicats ne seraient pas possibles : « *Alors ça a eu la vertu de faire bouger Bercy parce que la réponse de Bercy jusqu'à maintenant était très molle, était plutôt dans l'accompagnement de General Electric* » (**entretien B3**).

Cette question du rapport de force est d'autant plus importante que certaines stratégies syndicales pour gagner du temps et retarder les décisions stratégiques des entreprises ne fonctionnent plus du fait des nouvelles lois successives portées par les différents ministres du Travail : « *Jusqu'aux lois El-Khomri ou Rebsamen, je ne sais plus laquelle, on pouvait dire : « Nous n'avons pas assez d'informations pour donner un avis, les informations ne sont pas claires et nous ne pouvons pas donner un avis », grosso modo, on leur mettait la pression et on pouvait faire durer comme ça, on avait un moyen de pression pour négocier* » (**entretien B4**).

Dans ce contexte, les négociations aboutissent à la diminution de l'ampleur de certains PSE. C'est le cas concernant le PSE pour l'entité turbine à gaz, où la direction annonce en octobre 2019 la suppression de 485 emplois au lieu de 792, pour une jauge de 1275 salariés devant rester dans l'entreprise. C'est également le cas pour GE Steam Power, où 114 emplois seront concernés au lieu de 238.

<sup>478</sup> Représentant syndical CFE-CGC dans l'entité turbine à gaz (EPF), figure de la mobilisation depuis 2019. À ne pas confondre avec son homonyme, l'ancien Directeur général de Safran

<sup>479</sup> AFP(2019, 25 octobre), General Electric Belfort : qui est Philippe Petitcolin, syndicaliste hors cadre ?, *France 3 Bourgogne Franche-Comté*

Nous nous sommes intéressé ici essentiellement aux bouleversements en matière d'emploi et de travail que représentait la crise locale de GE, puis les réactions des acteurs pour y remédier. Finalement, notre analyse nous montre que ces actions et mobilisations ne constituent pas des dynamiques de revitalisation du territoire ou de la filière énergie. En effet, elles ne représentent pas un réel plan d'action (non-respect du principe 4) et visent le maintien de l'existant, bien que sous des conditions dégradées. Ainsi, ces actions accompagnent davantage la résilience du territoire en permettant de maintenir, autant que possible, l'emploi industriel dans l'énergie et donc de préserver des éléments du système industriel qu'il inclut. Elles permettent de préserver des ressources territoriales qui disparaîtraient si elles n'étaient plus mobilisées (compétences, patrimoine immobilier, etc.). Il s'agit cependant d'actions de court terme qui n'ont pas pour objectif de préparer l'avenir, et dans cette perspective elles ne relèvent pas de la revitalisation.

Pour autant, ces actions sont primordiales pour deux raisons. D'une part, en préserver un ensemble de ressources, elles rendent les actions futures encore possibles. D'autre part, elles permettent d'introduire des éléments de renouvellement de l'action syndicale et montrent des signaux qu'un nouvel arrangement local d'emploi dans la filière énergie, bon ou mauvais, est en train de se structurer. Dans cette perspective, il s'agit donc à la fois pour les acteurs du territoire de stopper l'hémorragie et de préparer, en quelque sorte, les opérations qui pourraient modifier en profondeur le système territorial.

Au regard de ces premiers résultats, la suite de notre démonstration propose de s'intéresser aux plans d'action proposés et menés par les acteurs cette fois-ci de manière à modifier la trajectoire industrielle de l'entreprise et du territoire. Nous confronterons ces actions plus ambitieuses à notre grille d'analyse de la revitalisation.

### 2.3. Des actions pour recréer de l'emploi : de la restructuration de filière à la diversification industrielle dans le bassin industriel de Belfort

Dans cette partie nous traiterons successivement de deux étapes de la crise de GE et des plans d'action mis en œuvre. Dans un premier temps nous nous intéresserons aux plans sociaux annoncés en mai 2019 et comment les acteurs locaux travaillent à la mise en œuvre d'un accord fondé sur d'un plan de diversification en coopération avec le groupe. Dans un second temps nous verrons comment une seconde vague de plans sociaux annoncés en pleine crise sanitaire et le non-respect des accords par GE modifient les actions entreprises à l'échelle locale, et notamment se tourne vers de la recréation d'activité par les anciens salariés eux-mêmes.

#### 2.3.1. *Les accords de 2019 : des projets de diversification en collaboration avec GE*

D'emblée, les plans d'action discutés et proposés au niveau du territoire sont ceux de la diversification, et surtout de la diversification industrielle, qui fait largement consensus. Cette question n'est d'ailleurs pas neuve puisqu'elle apparaît de manière récurrente au fil des crises que rencontre le Nord Franche-Comté – aussi bien du côté de Belfort, que de sa voisine, Montbéliard – et est souvent traitée de manière périphérique une fois la crise passée<sup>480</sup>.

---

<sup>480</sup> Nous aborderons le sujet de manière plus extensive dans le prochain chapitre.

Face à ce premier consensus autour de la diversification, les acteurs s'organisent pour définir des pistes de diversifications pouvant être viables pour le territoire : il s'agit à la fois de se reposer sur les compétences, activités et organisations déjà présentes sur le territoire, et d'être assez crédible sur les projets proposés pour en amener de nouvelles (principes 3).

Ainsi, à la suite de l'annonce du PSE chez GE EPF en 2019, plusieurs acteurs se mobilisent pour chercher des pistes de diversification et, dans un premier temps, le choix se porte sur l'aéronautique. Aire urbaine Investissement (AUI), la structure en charge de la gestion des conventions de revitalisation, organise avec la Vallée de l'Énergie un événement à destination des sous-traitants de la filière énergie dans le but de connaître leurs possibilités de diversification vers d'autres activités. Il s'avère qu'une partie de ces sous-traitants travaillent déjà pour le secteur aéronautique ou disposent de compétences relativement adaptées pour entrer sur le marché. Les syndicats de cadres communiquent largement sur un tel projet. Les arguments avancés sont, tout d'abord, celui de l'existence d'une co-entreprise entre GE et Safran, et de la similarité des technologies impliquées dans la construction d'une turbine et celle des ailettes d'un moteur d'avion. L'un des cadres dirigeants locaux porte un discours favorable quant à la faisabilité du projet : « *Nous avons commencé à regarder au niveau industriel... on a commencé par l'industriel à Belfort, pour Bourogne pour fabriquer, industrialiser et fabriquer des pièces d'aéronautique. [...] Dans le domaine des aubes de turbine à gaz, la technologie est la même. Il y a des problèmes de taille, éventuellement, d'échelle, mais la technologie est la même [...] En fait, c'est de la sous-traitance de GE aviation* » (**entretien A2**).

En octobre 2019, les tensions consécutives aux restructurations industrielles de l'entité turbine à gaz arrivent à leur apogée, mais c'est aussi le mois où la situation débouche sur de nouvelles discussions et un accord qui prend l'apparence d'un plan d'action. Dès le 8 octobre, les syndicats bloquent le site. En parallèle, l'intersyndicale lance les assises de l'énergie, deux journées de conférences autour des mutations de la filière industrielle de l'énergie dans un contexte de mondialisation. Par ce biais, les syndicats mobilisent les acteurs locaux (universitaires, représentants de la Vallée de l'énergie et du pôle de compétitivité Véhicule du futur, industriels, représentants des collectivités locales, etc.) et tentent d'ouvrir le débat autour de l'avenir de la filière énergie avec la population locale. À la fin des assises, une nouvelle manifestation est organisée et rassemble environ 3 000 personnes. À la suite de cette manifestation et avec le pressentiment que les négociations entre les syndicats de cadres et la direction de GE allaient reprendre, la CGT prend ses distances<sup>481</sup>.

Et, effectivement, le 21 octobre 2019, les négociations commencent entre la CFE-CGC, Sud Industrie et la direction : Le PSE est maintenu, mais revu à la baisse (485 emplois supprimés contre 792). En contrepartie, les négociations portent, à la fois sur la remise en cause de certains acquis sociaux et la réduction des coûts, le retrait des recours juridiques déposés par les syndicats, mais aussi sur la mise en place de projets industriels.

Ces projets visent, d'une part, à renforcer l'activité de GE localement, en faisant réellement du site de Belfort un centre d'excellence du 50 Hz, en rapatriant la production de turbine 9F qui avait été délocalisée aux États-Unis, et en engageant le groupe sur la relocalisation d'un responsable « qui répondra directement au patron du business énergie », celui-ci « devrait également disposer de marges de manœuvre pour organiser et gérer l'activité » pour permettre une certaine indépendance du site. Un certain nombre de ces éléments semblent davantage représenter un « retour » sur une organisation du site telle qu'elle se présentait

---

<sup>481</sup> D'une part, la CGT refuse la remise en cause des acquis sociaux qu'impliquera l'accord, et reste sceptique quant à la réussite de certains projets de diversification inclus dans l'accord.

avant la crise de 2008. D'autre part, les projets proposés visent à compenser les pertes d'emplois, et notamment à travers une diversification de l'activité du territoire. Dans ce cadre, les salariés et syndicats travaillent sur sept autres axes de diversification qui sont discutés avec la direction au cours de l'année 2020. Le projet de création d'emplois autour de l'aéronautique est notamment mis en avant. Ainsi qu'un projet de développement d'activités centrées sur l'hydrogène.

En parallèle de ces actions syndicales, des salariés de GE créent Ciibel (Collectif d'Innovation Industriel Belfort), collectif sans structure juridique, qui a pour but d'accompagner les personnes motivées à recréer des activités. Ces dernières ne sont pas forcément en lien avec l'industrie et sont souvent d'ambition modeste. Cependant, si la coopération entre l'intersyndicale et Ciibel initiée au départ n'aboutit pas à ce moment-là, l'action a l'intérêt de s'ouvrir au-delà de salariés de GE puisqu'elle agrège également des étudiants, d'autres citoyens, et des gérants de PME qui se sont associés plus tard à cette dynamique. Elle mène également à un hackathon, une présentation des projets auprès d'un jury composé d'acteurs du développement économique, par ailleurs déjà mobilisés dans la diversification industrielle : Vallée de l'Énergie, l'agence économique régionale (AER),...

Durant cette période brève où la situation semble se dénouer en plusieurs plans d'action, nous constatons que l'espace géographique de référence est celui du bassin industriel de Belfort. Les manifestations, les événements tels que les assises de l'énergie, ou Ciibel, et les projets qui en découlent sont encore largement pensés à cette échelle (principe 2). Ces actions s'intègrent dans un horizon temporel de moyen voire long terme : si des échéances sont fixées par ce nouvel accord avec GE signé en 2019, et prévoyant des comités de suivi pendant son déploiement, les effets des actions engagées ne peuvent que se mesurer sur le long terme.

Si le diagnostic sur lequel reposent ces projets fait largement consensus (principe 1), les plans d'action ne font pas l'unanimité. En effet, d'une part les négociations entre les syndicats et la direction de GE montrent que les syndicats de cadres sont prêts à un compromis. En échange, d'une part, de la préservation de l'emploi et la mise en place de projets de diversification au détriment, ils acceptent, d'autre part, la dégradation de la qualité de l'emploi et la réduction des coûts. Ce qui n'est pas le positionnement de la CGT. De plus, s'il y a bien un consensus apparent entre les acteurs locaux, l'État et la direction de GE autour de la diversification avec l'accord de 2019, rapidement les syndicats dénoncent le peu de réactivité de GE pour poursuivre les axes retenus en concertation avec les syndicats.

Une partie de ce manque de dynamisme s'explique par la crise sanitaire. En effet, les premiers tests de production de pièces d'avion sur le site de Bourogne commencent en mars 2020 avec au départ 15 personnes. Mais la situation dramatique pour le secteur aéronautique en période de pandémie donne un coup d'arrêt à un projet qui devait être créateur de 200 emplois. Cela intervient aussi à une période où le groupe continue de se restructurer et de se désengager du territoire local. Pour preuve, le processus d'arbitrage budgétaire pour ces axes de diversification est repoussé, et un nouveau PSE, cette fois-ci pour GE Hydro touche le site.

#### [Une intégration difficile des enjeux autour de l'hydrogène au sein de GE](#)

D'autres éléments montrent une certaine déconnexion entre les préoccupations de GE au niveau du site et le groupe au niveau mondial. C'est en parallèle des dynamiques à l'œuvre sur le territoire et dans le groupe, mais aussi dans le secteur que les syndicats de cadre de GE identifient l'hydrogène comme une solution de diversification industrielle. Ils se placent ainsi en interface entre le territoire et le cadre privé de l'entreprise et intègrent les propositions d'autres acteurs locaux déjà au fait du potentiel que cette filière représente.

Ainsi, en ce qui concerne le développement de l'hydrogène, le géant local de l'énergie reste en retrait, bien qu'il existe un contexte favorable à l'échelle du territoire locale. En effet, si les membres de la direction locale de GE affirment avoir identifié les possibilités de développement liées à l'hydrogène, ils ne sont pas encore parvenus à montrer la pertinence de cet axe de diversification locale auprès des échelons supérieurs de décision du groupe (**entretiens A2 et F2**).

Autrement dit, la direction américaine de GE reste encore frileuse par rapport au développement de l'hydrogène : « *Mais en fait GE est déjà sur ces sujets. Il y a un an de cela... je parlais de cette évolution en une année, y compris chez GE absolument, moi, je le disais au niveau mondial. Il y a des concurrents comme Mitsubishi-Hitachi qui font du marketing énorme sur le sujet. Leurs produits fonctionnent à l'hydrogène : alors, est-ce que c'est vrai ou pas ? GE a été plus conservateur, on a des produits qui fonctionnent à l'hydrogène de plus petite taille, sur les turbines de plus grosse taille, il faut des évolutions technologiques particulières, mais qui ne sont pas... qui sont quasiment disponibles, mais c'est plus [...] un coût associé au retour d'investissement. C'est le cas d'aujourd'hui. Et si demain, il y a une pression bah non bah tel pays, plus du gaz, que de l'hydrogène, je peux vous dire, je peux vous assurer que GE ira en courant sur l'hydrogène* » (**entretien A2**).

De plus, à l'échelle du groupe Belfort n'est pas identifié comme un pôle de développement prometteur : « *Vu des États-Unis... c'est complètement inconnu ce que fait au niveau académique la région de Belfort, c'est complètement, complètement inconnu. Alors c'est à nous de valoriser, certainement, mais... [...] C'est... il faut se poser la question d'ailleurs comment on peut... dans le cadre justement des démarches qu'on a faites actuellement avec les acteurs locaux ou nationaux, comment faire du... marketer le sujet, hein ? Comment mettre en valeur, bon encore une fois, les Américains que je connais bien fonctionnent beaucoup par... par l'exemple et par la démonstration. Comment les convaincre, les Américains ? C'est en faisant la démonstration qu'on sait faire. [...] C'est-à-dire... essayer de dégager les budgets quand il y en a besoin et ce n'est pas insurmontable non plus, ça c'est la première étape peut-être sur le papier, mais si on veut aller à une... une échelle plus large d'investissements ou d'applications, bah il ne faut pas trop se poser de questions hein, il ne faut pas attendre trop de feu vert de l'autre côté de l'Atlantique, c'est foncer et puis montrer ce qu'on sait faire* » (**entretien A2**).

Enfin, un certain nombre de limites techniques et qui perdurent sont également pointées du doigt : « *Je n'exclus pas, par exemple, à... dans un avenir proche de pouvoir être plus impliqué dans l'utilisation de l'hydrogène dans notre turbine à gaz. C'est quelque chose qui existe technologiquement. Après, il y a beaucoup de problématiques liées à l'hydrogène par exemple, parce qu'aujourd'hui en France 80 % de l'hydrogène, vous savez probablement qui vient du carbone, vient bien du pétrole donc ce n'est pas... il n'y a pas d'intérêt à utiliser de l'hydrogène carboné, c'est de l'hydrogène décarboné qu'il faut utiliser si on veut participer au sauvetage de la planète* » (**entretien A2**).

Dans ce contexte, le consensus autour d'un plan d'action de diversification industrielle n'est qu'apparent puisque de GE, considéré comme un acteur et encapsulant un ensemble de ressources majeures pour mener à bien ces projets, est en réalité hors de la photo. C'est d'ailleurs à la suite d'une nouvelle étape de la crise qui s'ouvre avec les nouvelles annonces de PSE que les acteurs locaux commencent à envisager des projets sans GE comme partie prenante : « *Mais là, ça y est, on commence à parler de l'avenir sans GE, mais c'est très récent. Ça fait un an, moi, que je commence à parler de plan B, c'est-à-dire un plan de développement économique sans GE, ça fait un an qu'on me renvoie à : « Oui, mais il faut en parler à GE » et ça fait un an que je leur dis : « ça sert à rien ». Et là, ça y est, ils commencent à comprendre donc on est en train de travailler sur le plan B activement là en ce moment* » (**entretien B4**).

Paradoxalement, c'est peut-être l'acceptation du passage au second plan de cet acteur et des ressources qu'il représente, qui permettra d'envisager l'entrée de nouvelles ressources, élément essentiel pour qu'intervienne des dynamiques de revitalisation :

De la même manière, pendant cette période la direction locale a bien en tête l'intérêt du développement de l'hydrogène pour l'entreprise, et *a fortiori* à Belfort, où un écosystème commence à se développer autour de cette filière naissante. Il n'en est pas de même pour la direction au niveau du groupe, et tout l'enjeu pour les personnes au niveau local est d'essayer de faire en sorte que le site de Belfort soit identifié comme une opportunité. C'est probablement la dynamique de retrait de GE qui a permis de rendre les opportunités autour de l'hydrogène visibles au sein de la VdE, et donc des acteurs qui collaborent avec les syndicats

### 2.3.2. Recréer de l'activité dans un contexte de crise sanitaire

Pendant la crise sanitaire, deux nouveaux PSE impactent directement le site de Belfort : celui de GE Hydro, qui touche 89 postes et signifie la fermeture de l'entité localement, et celui de GE Steam Power qui concerne au départ 238 salariés, puis 114 quand il sera revu à la baisse. Concernant GE Steam Power (filiale vapeur pour les centrales à charbon et nucléaires), un plan de départ volontaire de 200 personnes avait déjà touché l'entité dans la même période que le PSE de GE EPF, mais était passé relativement inaperçu. En parallèle, le *Canard Enchaîné* révèle le 14 septembre 2020 que GE entend revendre GEAST, qui comprend les filiales GE Steam Power Systems, GE Steam Power Service et GE Steam Power Electronics France (anciennement Converteam). Du rachat de ces activités par GE à Alstom, l'État français garde une action spécifique (*golden share*) sur ces entités qui incorporent notamment les activités liées au nucléaire. À travers un droit de veto, cela lui permet d'avoir un droit de regard sur les repreneurs de ces filiales en cas de revente<sup>482</sup>.

Si les enjeux en matière d'emploi sont donc localement moins importants que pour l'entité EPF, c'est surtout en matière de compétences locales, mais aussi de trajectoire prise dans la transition énergétique et d'indépendance énergétique, tant au niveau local que national, que se trouvent les enjeux associés à ces PSE.

À l'échelle locale, le contexte sanitaire rend les mobilisations plus difficiles, mais l'évolution de la situation avec GE depuis plus d'un an conduit à ce que les acteurs locaux prennent le problème sous une nouvelle perspective, celle de la reprise des activités et des compétences définitivement abandonnées par GE.

En effet, concernant GE Hydro, les salariés souhaitent bénéficier de la loi Florange et racheter l'activité. Ils créent la société BH2M (Belfort Hydro Machines Maintenance) tout en s'assurant que leur activité, l'entretien d'ouvrages hydroélectriques de taille modeste, ne fera pas concurrence à GE. Rapidement, les acteurs locaux et nationaux, et notamment les membres du cabinet de la ministre déléguée à l'Industrie, Agnès Pannier-Runacher, affichent un travail en commun. Les salariés négocient avec la SEMPAT et s'installent sur le Techn'Hom, le parc d'activité où l'activité Hydro était déjà implantée. Ils cherchent également à bénéficier du fonds Maugis, créé à partir des pénalités payées par GE à la suite du non-respect de l'accord de 2014. Les acteurs locaux, notamment la présidente de Région, attirent l'attention du comité gérant le fonds concernant la société BH2M, malgré un potentiel de création d'emplois relativement limité.

---

<sup>482</sup> Ceci permettra au gouvernement de choisir et d'inciter EDF à racheter ces activités, alors que cette entreprise est elle-même en période de grandes restructurations. Voir Sophie, L.(2022, 22 mars), Rachat des turbines Arabelle par EDF : une politique industrielle sans boussole, *LVSL*

Concernant le PSE chez Steam Power, les syndicats créent à l'échelle locale l'association APSIIS (association de préfiguration de sociétés d'intégration et ingénierie systèmes). Cette association a pour objectif de jouer un rôle d'incubateur pour recréer des activités en lien avec les compétences d'intégration des cadres et ingénieurs locaux :

*« [...] ici à Belfort on fabrique des turbines à gaz, mais on ne vend pas de turbines à gaz, on vend des centrales électriques. À la limite on cède une turbine à gaz à l'intérieur du groupe, à une autre entité, le marché de la turbine à gaz n'existe pas, c'est le marché de la centrale électrique. Et le savoir-faire qu'on a ici, et là je vais être un peu chauvin, mais un savoir-faire qui est typiquement français ce sont les projets complexes, d'intégrer des solutions dans un système unique, et de tirer profit, meilleur profit de chacun des sous-ensembles. [...] c'est un savoir-faire, qui existe vraiment très très localement. Qui est assez rare. Donc ça c'est un atout, qu'il faut défendre dans le sens où il faut le maintenir »* **(entretien B3)**.

Il s'agit alors d'associer ces compétences d'intégration à plusieurs domaines prometteurs, que ce soit l'hydrogène, ou encore les petits réacteurs modulaires (SMR, small modular reactor).

Cette association est soutenue par la région et l'agglomération de Belfort, et regroupe également des acteurs issus à la fois des syndicats, d'anciens membres de la direction locale de GE, la Vallée de l'Énergie, mais également des universitaires locaux.

Malgré cela, les créations de BH2M et d'APSIIS sont trop récentes pour en connaître les conséquences sur le tissu industriel local. Cependant, il est possible d'y voir à la fois des éléments de continuité et les mutations profondes qu'elles encapsulent. En effet, l'aire géographique de l'action reste celle du bassin industriel de Belfort, et même, plus précisément, celle du Techn'Hom, au moins pour BH2M (principe 2). Si le principe sous-jacent est davantage celui de la reprise d'activité que celui de la diversification, il est possible d'observer que ces actions reposent à la fois sur des ressources déjà existantes sur le territoire, notamment les compétences des cadres, mais aussi sur de nouvelles ressources, à travers une évolution des réseaux des acteurs, mais aussi de nouvelles options envisagées de redéveloppement des activités (principe 4). Des acteurs d'horizons divers ont réussi à se mettre d'accord sur de tels plans d'action (principe 3). Ensuite, si les activités reprises reposent sur des compétences pré-existantes, ces nouvelles sociétés ne disposeront pas des mêmes modalités de production ou de la même gouvernance, et donc pas la même trajectoire que si elles étaient restées sous l'égide d'un groupe mondial (le principe 5 est donc à vérifier dans le futur).

Il est également difficile de connaître les conséquences sur l'emploi local sur le long terme de ces actions. Pour autant, elles envoient le signal d'un développement de l'entrepreneuriat, mais également l'émergence d'un nombre plus important de petites structures en remplacement de la position longtemps dominante d'Alstom et General Electric (le principe 5 est à vérifier dans le futur).

Si les initiatives décrites jusqu'à présent ont plutôt pour objectif de maintenir les éléments existants, s'il s'est beaucoup agi de voir « ce que [l'on peut] changer pour que rien ne change » **(entretien E1)**, ces actions portent indéniablement en germe certains éléments d'un nouveau système industriel, à la fois en matière de relation d'emploi et de renouvellement des acteurs qui se mobilisent. En effet, il est par exemple intéressant de voir combien les syndicats de cadres de GE sont devenus des acteurs majeurs et innovants sur le territoire alors qu'ils étaient minoritaires en 2013. C'est semble-t-il la conjonction entre l'émergence d'un premier conflit social à cette période et le renouvellement des modalités d'action qui a permis d'en renforcer l'assise. En effet, tandis que des représentants du personnel expérimentés restent présents dans ces syndicats, ce premier conflit entraîne aussi l'engagement de jeunes salariés parmi eux : « Alors il y avait déjà eu des velléités en 2013-

2014 de diminuer la voilure, avec un PSE en 2013 et un PSE capoté en 2014 dans le contexte du rachat de la branche énergie d'Alstom. Et, voyant qu'il y avait un rapport de force entre la direction et nos représentants, les syndicats. J'ai voulu m'investir pour donner du poids à l'action syndicale. » (**entretien B3**).

Comme il s'agit d'actions en train de se faire, il n'est cependant pas possible de conclure sur la mutation radicale des éléments de la sphère industrielle locale, il est encore moins possible de conclure en ce qui concerne le système territorial qui l'englobe. Nous ne pouvons donc pas conclure sur le principe 5.

#### 2.4. Pour conclure sur la crise de GE, la remise en cause de son ancrage, et la nature des actions engagées

Finalement, les acteurs dans le bassin d'emploi de Belfort et aux échelles nationale et régionale s'accordent sur la nature du trouble provoqué par les restructurations de GE, qu'il s'agisse des pertes d'emplois, de compétences ou des questions d'indépendance énergétique (principe 1). L'aire géographique choisie pour conduire l'action est peu discutée, mais semble être celle du bassin d'emploi très restreint de Belfort. Les acteurs s'accordent également pour dire que l'horizon temporel devrait être le long terme, mais qu'il est fortement contraint par les rebondissements de la crise GE qui entraîne des actions d'urgence, peu coordonnées. Les échéances consensuelles sont alors celles des accords signés avec GE, que ce soit en 2014 ou en 2019 (Principe 2).

La question de la recomposition des ressources, leur préservation ou leur création est ici centrale, notamment parce qu'à travers les fortes périodes de crises subies par Alstom et GE, ces derniers se mettent en retrait des dynamiques de développement territorial. Ces dynamiques peuvent avoir des effets contradictoires, entre « relâchement » des contraintes qui pèsent sur les dispositifs de développement – les entreprises qui ne participent plus n'orientent alors plus activement les décisions prises – et une diminution des forces vives pour les mettre en œuvre – les donneurs d'ordre sont plus réticents à mettre des ressources à disposition du territoire.

Dans un même temps, la préservation des ressources devient un enjeu central, notamment lorsqu'il s'agit des compétences. Dans la lutte, il s'agit généralement de s'appuyer sur l'expérience passée des acteurs et institutions, que ce soit celle des syndicats, de la Vallée de l'Énergie, d'Aire Urbaine Investissements ou encore des élus qui n'en sont pas à leur première crise. La question de créer ou d'amener de nouvelles ressources sur le territoire reste relativement limitée malgré la création de deux nouvelles entreprises par les anciens salariés de GE et l'organisation d'événements permettant d'inviter de nouveaux interlocuteurs sur le territoire. Ainsi, le principe 3 n'est que partiellement respecté, ou demande à être vérifié plus tard, à mesure que les initiatives lancées actuellement prennent (ou non) de l'ampleur.

Au-delà des actions de court terme qui visent à diminuer les effets des PSE, nous constatons que les acteurs portent, non pas un, mais *des* plans de diversification industrielle. Le critère d'intentionnalité d'action est toutefois respecté (principe 4). *Si les initiatives décrites ont plutôt pour objectif le maintien de l'existant, ces actions portent indéniablement en germe les facteurs d'un nouveau système industriel.* En effet, des éléments nous montrent que la relation d'emploi dans la filière énergie se redéfinit autour d'un nouveau consensus entre syndicats de cadres et direction. L'action syndicale s'est aussi largement renouvelée au sein de GE. Si les mobilisations reposent sur un long héritage de luttes, notamment porté par les anciens salariés d'Alstom, la capacité à devenir des interlocuteurs de référence auprès de nombreux acteurs, autant publics que privés, et la reprise ou recréation d'activités par les salariés sont les ferments de réelles innovations dans les modalités de luttes à l'échelle locale. Ces dynamiques associées au désengagement des donneurs d'ordre annoncent une restructuration importante de l'industrie

au niveau local. Cependant, cette recomposition de l'industrie ne semble pas être porteuse, pour l'instant, d'un changement radical du système *territorial* en son ensemble, notamment parce qu'aucun plan d'action associé n'a été identifié.

En effet, le diagnostic autour de la crise est largement partagé par les acteurs, mais la réponse donnée se limite bien souvent au maintien d'une activité industrielle. De plus, les projets actuels ne semblent pas d'une ampleur suffisante pour être en mesure d'emmener l'ensemble du territoire vers un nouveau régime de vitalité.

Enfin, l'exemple du Techn'Hom laisse entrevoir que si les actions dites de revitalisation peuvent s'étaler sur quelques mois ou années, il semblerait que la revitalisation effective, répondant aux principes tels que nous les avons proposés, soit l'affaire d'un temps long. Ce travail nous montre alors que le principe 5, supposant que la revitalisation consiste en un changement radical des éléments du système, est à la fois central et flou.

À travers les crises et restructurations des donneurs d'ordre locaux, que ce soit PSA, Alstom ou GE, nous avons étudié les modes d'action mis en œuvre pour répondre à un trouble largement partagé, celui du déclin industriel.

Les actions mises en œuvre dans les bassins d'emploi de Montbéliard et Belfort visent essentiellement à maintenir le cœur industriel de ces territoires. Dans cette perspective, de nombreux éléments nous montrent que les acteurs et institutions locaux sont fortement tournés vers l'organisation de la résilience de l'industrie. Il s'agit à la fois de se mobiliser pour maintenir l'emploi, souvent au prix de la dégradation des conditions de travail et d'emploi, et de mettre tout en œuvre pour que les filières dominantes continuent d'exister sur le territoire. Dans cette perspective, il s'agit d'organiser le renouvellement de la trajectoire industrielle, c'est-à-dire de la faire évoluer à la marge pour la pérenniser.

Maintenir le système productif industriel tout en renouvelant sa trajectoire se traduit par deux modalités d'actions. La première est celle de l'accompagnement des mutations du donneur d'ordre et de la filière. Pour cela, une relation partenariale entre l'entreprise et les collectivités locales est nécessaire. Le cas de PSA montre que les acteurs sont engagés dans une relation de donnant-donnant, permise par un ancrage préservé du groupe et une relation de confiance suffisante entre acteurs. La seconde catégorie de modalité d'actions que nous avons pu observer concerne davantage le bassin de Belfort et GE. Il s'agit d'une situation où l'ancrage du groupe américain est faible et largement remis en cause par la crise. Dans cette perspective, il a été nécessaire que d'autres acteurs se fassent les représentants de la filière énergie. C'est notamment le cas de certains cadres dirigeants et des syndicats de cadres qui ont joué un rôle central de transmission de l'information quant aux restructurations du groupe et qui ont travaillé en partenariat avec les acteurs publics et privés pour réfléchir à des projets de diversification et de recréation d'activités.

Dans les deux cas, la recherche du maintien du cœur industriel du régime de vitalité se caractérise par un ensemble d'éléments communs. D'une part, l'action est fortement influencée par des éléments de *lock-in*. Celui-ci est d'abord cognitif, puisqu'il est difficile pour les acteurs d'envisager un avenir sans la filière dominante, et encore moins l'industrie. Celui-ci est également associé à un *lock-in* fonctionnel, puisque les compétences, institutions et infrastructures se sont spécialisées pour correspondre aux besoins de la filière dominante. Le *lock-in* est également politique parce que les relations entre les acteurs publics et les acteurs industriels sont très fortes, que ce soit à travers la direction du site de Stellantis d'un côté, ou à travers une plus grande diversité d'acteurs issus de GE (direction et syndicats, notamment) de l'autre côté. Cet ancrage des acteurs industriels est à la fois essentiel, mais peut également être un frein à des restructurations radicales du régime de vitalité, surtout lorsqu'il s'agit de groupes qui eux aussi peuvent être engagés sur des trajectoires dont ils ne parviennent pas à sortir.

Ces phénomènes de *lock-in* s'expliquent aisément à travers le caractère cumulatif qui régit la formation des institutions, des compétences et des aménagements du territoire. Ces éléments, fruits d'une série d'investissements sur le long terme ne peuvent être balayés d'un revers de main. De plus, les actions mises en œuvre reposent fortement sur les ressources et dynamiques déjà là. D'une part parce qu'elles sont les plus facilement accessibles, mais aussi parce qu'un nain sur des épaules de géants avance plus vite qu'un nain... Ainsi, la dépendance au sentier est forte pour les deux territoires étudiés.

L'influence de dynamiques exogènes est extrêmement importante dans ces dynamiques. D'une part, nous retrouvons en effet un travail d'adaptation ou de mise en conformité du régime de vitalité local avec les dynamiques à l'œuvre aux échelles plus larges, en particulier les dynamiques du capitalisme mondial telles qu'elles se traduisent à toutes les échelles. D'autre part, les territoires étudiés subissent les crises venues de l'extérieur, qu'il s'agisse d'une crise économique mondiale ou de celle de la filière implantée, et ne peuvent qu'agir sur leur traduction locale. Réciproquement, les territoires locaux peuvent également espérer avoir un impact, quoique limité, sur les modes d'actions à des échelles plus larges, notamment en innovant localement, en faisant la preuve de la pertinence des plans ou dispositifs mis en œuvre localement et en facilitant le transfert de ce savoir-faire.

Pour autant, les mutations les plus récentes et que nous n'avons pas étudiées – par exemple l'essor du véhicule électrique ou de l'hydrogène, la crise liée au covid ou à la guerre en Ukraine, ou encore les conséquences du changement climatique sur l'économie – sont actuellement autant de facteurs de bouleversement, et cela à toutes les échelles. Ainsi, ce n'est que dans quelques années, voire décennies, que nombre des actions entreprises et ces mutations auront peut-être entraîné des changements radicaux du régime de vitalité local.

Ces études de cas nous permettent cependant de comprendre combien la revitalisation est une entreprise difficile, confrontée à des freins importants et menée souvent sur le long terme. De plus, il semble bien que se limiter à un seul diagnostic – celui du déclin de l'industrie – ne soit pas suffisant. Cela montre d'ailleurs combien le diagnostic initial est important en cela que c'est à partir de lui que se déploie ensuite tout le fil de l'action. Pour qu'il y ait revitalisation, il est alors peut-être nécessaire que le diagnostic soit à la fois bousculé et élargi.

# CHAPITRE III : la structuration du Nord Franche-Comté autour de l'industrie

« *Il n'y a pas de vent favorable pour celui qui ne sait pas où il va* », **Sénèque**.

Lors du premier chapitre de notre étude de cas, nous avons justifié pourquoi nous traitons séparément les bassins industriels de Montbéliard et de Belfort comme étant deux territoires différents. Nous avons ensuite décrit les problématiques spécifiques liées à leurs donneurs d'ordre respectifs et les actions menées pour maintenir ou modifier la trajectoire industrielle des territoires.

À présent, nous souhaitons montrer que ces territoires cherchent également à se structurer au sein d'un espace plus large, dénommé Nord Franche-Comté, et cela à travers un processus amorcé il y a plusieurs décennies déjà. Ce processus vise notamment à répondre à un ensemble d'éléments de trouble qui incluent, mais sont également plus larges que la seule restructuration industrielle.

À travers le chapitre II de cette partie, nous avons constaté qu'il n'y avait pour l'instant pas de revitalisation des bassins d'emploi de Montbéliard et Belfort à travers la modification de leur trajectoire industrielle. Dans un double mouvement, nous réinterrogeons alors ce qui constituerait le territoire pertinent de la revitalisation, mais également si cette revitalisation a lieu à travers la restructuration de l'industrie à l'échelle du Nord Franche-Comté.

Dans un premier temps nous analyserons les enjeux de la structuration du Nord Franche-Comté ces quarante dernières années et comment elle vise à répondre à plusieurs éléments de trouble, bien qu'elle soit aussi en proie à des difficultés. Il s'agira ensuite de montrer que la diversification des activités, et notamment industrielles, est un enjeu commun des bassins de Belfort et Montbéliard, même s'ils ont été jusqu'à présent traités séparément. Enfin, nous discuterons d'un faisceau de dispositifs mis en place récemment à l'échelle du Nord Franche-Comté et destinés à modifier sa trajectoire industrielle, en particulier le projet *Transformation d'un Territoire Industriel* (TTI). L'objectif est de comprendre s'ils peuvent être identifiés comme de la revitalisation ou non. Autrement dit, le Nord Franche-Comté est-il un territoire qui engage actuellement un processus de revitalisation à travers la bifurcation de sa trajectoire industrielle ?

## I. Enjeux et évolution de la structuration du Nord Franche-Comté dans un contexte de concurrence urbaine

Nous revenons ainsi à la question du territoire pertinent de l'action. Lors des chapitres précédents, nous avons vu que les actions analysées dans le cadre de cette étude sur la revitalisation pouvaient être effectuées à différentes échelles : celle d'un site industriel ou d'une communauté d'agglomération ou d'une zone d'emploi, par exemple. En particulier, dans notre chapitre II, nous avons montré que ce qui relevait d'un renouvellement de la trajectoire d'un site tel que le Techn'Hom – et donc sa revitalisation –, ne représentait qu'un élément d'ajustement pour le territoire plus large du bassin industriel de Belfort.

Dans cette perspective et dans le cadre de la structuration du Nord Franche-Comté à travers des institutions comme le Pôle métropolitain, nous souhaitons savoir si le Nord Franche-Comté est devenu un territoire pertinent de l'action, et si les instances qui le représentent peuvent devenir des acteurs à part entière de la revitalisation. Autrement dit, émerge-t-il ou existe-t-il déjà une communauté de destin à l'échelle du Nord Franche-Comté (principe 4) ? Comment agit-elle sur la trajectoire du territoire ? Peut-elle engager des mutations radicales des éléments cruciaux du territoire (principe 5) ?

Cette première partie vise à montrer comment des mouvements de restructuration du territoire nous laissent penser que la revitalisation pourrait intervenir à l'échelle du Nord Franche-Comté, mais aussi quelles sont les barrières à la mise en œuvre de ce territoire d'action. Pour cela, nous montrerons que le NFC est un espace de marge qui s'organise pour répondre à un diagnostic commun. Il s'agira ensuite de montrer les modalités de cette structuration et leurs évolutions. Nous verrons les limites auxquelles fait face le NFC en tant que territoire capable d'engager des actions ambitieuses. L'analyse de ces limites s'effectuera notamment à travers la compréhension des barrières à sa constitution.

Finalement, il s'agira de discuter de la nature de cette structuration du NFC et d'étudier dans quelle mesure elle permet la création d'un nouveau territoire d'action.

## 1. Un espace en marge et qui s'organise pour répondre à un diagnostic commun

Dans notre chapitre I nous avons identifié un diagnostic commun à l'ensemble du NFC autour d'un manque d'attractivité et de visibilité du territoire. Nous allons discuter ici de la matérialisation du diagnostic commun à travers les réactions des acteurs.

### 1.1. Une problématique de concurrence entre territoires

La structuration du NFC tente de répondre à la concurrence entre territoires selon deux axes, à la fois en pesant auprès des instances publiques nationales et européennes, mais aussi en essayant d'exister comme un espace productif à l'échelle mondiale. C'est ce qu'illustre les discours entourant la création de l'association Aire urbaine 2000 en 1984 : Il s'agit d'une part pour les élus « *de se réunir afin d'atteindre une taille critique qui nous permette de gagner en capacité d'action et de pression tant à l'échelle européenne qu'au national [...]* » (**Conseil Général Territoire de Belfort, 2003**). Cela se traduit notamment par l'éligibilité aux fonds européens et à la prime à l'aménagement du territoire (PAT) (**Santamaria, 2007**). D'autre part, il s'agit de lutter contre les effets de la crise économique du début des années 1980 (**ibid**), mais aussi aux effets de polarisations à l'œuvre plus récemment et auquel une structuration sous forme de syndicat mixte entend répondre : « *Il s'agit effectivement entre autres, de constituer une agglomération de plus de 300 000 habitants, d'atteindre une taille critique afin de mieux exister dans la concurrence avec les métropoles européennes* » (**Conseil Général Territoire de Belfort, 2003**).

Face à ces dynamiques, les autres territoires cherchent à tirer leur épingle du jeu. Les stratégies adoptées peuvent alors être celles de la métropolisation, ou de la recherche d'un autre modèle. L'étude des métropoles par la Datar (**Berroir et al., 2012**) a d'ailleurs montré que les dynamiques métropolitaines peuvent être sous-tendues par des stratégies de développement diversifié (cas de Marseille ou de Lyon, par exemple), mais également une certaine spécialisation économique (cas de Toulouse, Nice ou Strasbourg, par exemple). Pour la délégation interministérielle, des territoires ne disposant pas de la même concentration des populations et des compétences que les métropoles peuvent également s'insérer dans des réseaux mondiaux : « *Les dix dernières années ont pourtant montré que les situations*

*métropolitaines étaient beaucoup plus contrastées et que les effets d'une spécialisation raisonnée ainsi que des effets de niches pouvaient contribuer à donner à des villes de taille moyenne une visibilité à l'international. Elles ont également montré combien la capacité d'insertion et d'animation de réseaux sont, encore plus, des atouts déterminants* » (Berroir et al., 2012). Ces notamment l'objectif du Nord Franche-Comté qui, dès les années 1970 opère le diagnostic d'une perte de vitesse par rapport à ces dynamiques de métropolisation et la réorganisation des réseaux mondiaux.

## 1.2. Une structuration qui matérialise le consensus autour d'un diagnostic commun au sein du Nord Franche-Comté

Le consensus autour d'un diagnostic des difficultés du NFC est matérialisé par le panel d'acteurs et les territoires qui sont intégrés dans le processus de construction du Nord Franche-Comté. En effet, la construction de l'association *Aire urbaine 2000* en 1984 rassemble seulement cinq collectivités, parmi lesquelles Belfort, Montbéliard, Héricourt, le District urbain du Pays de Montbéliard<sup>483</sup> et le Conseil général du Territoire de Belfort (Santamaria, 2007). En 2002, le syndicat mixte de l'aire urbaine Belfort-Montbéliard-Héricourt-Delle (SMAU) intègre un territoire plus large, en englobant notamment Delle cette fois-ci. Cinq collectivités supplémentaires sont intégrées, et parmi elles la communauté d'agglomération de Belfort, les communautés de communes du Pays d'Héricourt, et du Sud Territoire<sup>484</sup>, mais également les conseils généraux du Doubs et de la Haute-Saône. Plusieurs EPCI sont associées au SMAU, mais seulement à titre consultatif<sup>485</sup>. Finalement, la création du Pôle métropolitain Nord Franche-Comté intègre neuf EPCI, et parmi elles celles dont le rôle était seulement consultatif. À la suite des fusions qui ont lieu en 2017, leur nombre est réduit à cinq.

Parmi les acteurs fondateurs de cette dynamique, ce sont un certain nombre d'élus des collectivités qui se démarquent. En particulier, Jean-Pierre Chevènement, à la fois homme politique d'envergure nationale et élu local à Belfort, représente l'une des figures moteur de la dynamique, en étant notamment un acteur majeur de la création d'Aire urbaine 2000. Autre exemple, l'intégration de Delle en 2002 est l'œuvre de Raymond Forni, également figure locale et nationale qui voit un intérêt dans le processus : *« l'intégration de la Communauté de communes du Sud Territoire, alors même que le territoire de l'Aire urbaine Belfort-Montbéliard-Héricourt est couvert, dans sa quasi-totalité, d'intercommunalités de ce type, s'explique certes par le poids relatif (20 653 habitants) de cette Communauté organisée autour de la petite ville de Delle, mais, également, par la personnalité du Député Maire de cette ville, conseiller général socialiste du Territoire de Belfort, alors Président de l'Assemblée nationale »* (Santamaria, 2007).

---

<sup>483</sup> Devenue une communauté d'agglomération en 1999 à la faveur de la loi Chevènement.

<sup>484</sup> Il s'agit du nom de la Communauté de commune dont la commune la plus importante est Delle.

<sup>485</sup> « Depuis fin 2003, l'ensemble des autres communautés de communes du territoire de l'Aire urbaine : CC des 3 Cantons, CC de la vallée du Rupt, CC des Balcons du Lomont, CC de la Bourbeuse, CC du Tilleul, CC du Pays Sous-Vosgien et CC de la haute Savoureuse, sont également associées au SMAU, à titre consultatif. De même, depuis fin 2006, le syndicat mixte du Pays des Vosges saônoises est, à titre consultatif, associé au SMAU ». ([Héricourt et ses partenaires - Héricourt et le Syndicat mixte de l'aire urbaine \(hericourt.com\)](#), consulté 03/08/2022)

### 1.3. Une structuration d'abord organisée par des villes moyennes en perte de vitesse

De la même façon que le diagnostic tel que nous l'avons présenté dans le chapitre I concernait avant tout les deux villes moyennes de Belfort et Montbéliard, la structuration du NFC est d'abord organisée par elles. Il s'agit donc également de répondre plus spécifiquement aux parties du diagnostic qui les concernent plus directement.

De ce fait, le diagnostic et la vision associée sont ceux de la nécessité d'évoluer vers un nouveau régime postfordiste. Ces mutations obligent notamment ces territoires à réfléchir à une nouvelle façon d'être attractifs pour des activités productives, et cela se traduit notamment par la volonté d'un développement universitaire et académique important, favorisé par les dispositifs publics.

Ainsi, de manière plus ou moins assumée, la structuration du NFC est également un moyen d'étendre l'aire d'influence des deux pôles que sont Montbéliard et Belfort. En effet, pendant longtemps, ces villes moyennes n'ont également pas été la cible des dispositifs publics. L'enjeu pour ces villes est alors de devenir éligibles à un certain nombre de dispositifs par d'autres moyens, et notamment en augmentant leur poids dans les négociations. Il s'agit-là de la stratégie adoptée par le Nord Franche-Comté, que ce soit dans l'obtention de fonds FEDER ou de la PAT telle que présentée plus haut, ou encore de fonds CIADT au début des années 2000, dans les circonstances que nous avons présentées lors de notre chapitre II.

## 2. Des dynamiques de structuration du NFC dans une trajectoire contrainte

Dans notre étude du NFC, et dans un contexte de métropolisation tel qu'évoqué jusqu'à présent, il s'agit également pour nous de comprendre quelles ont été les dynamiques et ressources qui ont permis au territoire d'émerger et de s'engager dans une trajectoire propre, mais qui ont également d'emblée donné une direction à cette même trajectoire. Il s'agira à la fois de s'intéresser aux éléments antérieurs permettant de justifier l'émergence du NFC comme territoire pertinent d'action, mais également des modalités de structuration alternatives qui auraient pu prévaloir. Enfin, il s'agira de montrer comment la construction de ce territoire est influencée par les dynamiques de décentralisation à l'œuvre à l'échelle nationale.

### 2.1. Une cohérence fonctionnelle forte

La construction du NFC s'appuie en effet sur des éléments ou ressources antérieures, et elle semble être la prolongation d'éléments facilitant l'émergence de cette trajectoire. En effet, au-delà d'une certaine unité institutionnelle industrielle qui caractérise le territoire depuis plusieurs décennies (**Lamard, 2022**), le territoire présente aussi une certaine complémentarité fonctionnelle, et celle-ci repose à la fois sur la spécialisation industrielle de l'ensemble du territoire, mais également une forte cohérence des équipements à l'intérieur du territoire (**Santamaria, 2007**).

Les éléments statistiques étudiés mettent également en exergue quelques situations contrastées. Dans cette perspective, il convient de noter la complémentarité de ces territoires ; ceux-ci s'intègrent certes dans un ensemble industriel majoritairement organisé par l'industrie automobile, mais la relative tertiarisation de Belfort permet d'en faire un territoire relativement autonome. Plus largement, le territoire dépend également du caractère complet des emplois

proposés par les bassins de Mulhouse et des territoires suisses limitrophes, pourvoyeuses d'emplois aussi bien dans le tertiaire que dans le secondaire, et pour tous les niveaux de diplômés. Les dynamiques d'emploi et les dynamiques résidentielles laissent également entrevoir une certaine complémentarité, entre des espaces de forte concentration d'emplois et de population, tels qu'à Montbéliard, Belfort et à leur proximité immédiate, mais qui sont également en perte de vitesse, et des territoires plus éloignés<sup>486</sup> présentant des dynamiques plus positives (**Insee, 2019**).

Cette complémentarité et le caractère cohérent de ce territoire se traduisent notamment par l'importance des flux de déplacement domicile-travail observés lors des recensements de l'Insee. Cette dynamique est ancienne puisque les statistiques de l'Insee en 1990 font déjà état de ces déplacements (**Santamaria, 2007**), et surtout d'un mouvement de Belfort vers Montbéliard pour se rendre à son travail, associé à une attractivité résidentielle plus forte à Belfort qu'à Montbéliard. En 2019, les déplacements sont de 7 762 déplacements de la zone d'emploi de Montbéliard vers celle de Belfort, contre 12 243 dans le sens inverse (Insee, RP 2019). Les déplacements avec la zone d'emploi de Mulhouse sont également historiquement importants. En 2019, un total de 4 395 personnes habitant dans les zones d'emploi de Belfort et Montbéliard allaient travailler dans celle de Mulhouse contre 2 615 dans le sens inverse. C'est surtout la zone d'emploi de Belfort qui est concernée. « *Les navettes domicile-travail vers le Haut-Rhin s'inscrivent dans les liens historiques et étroits qui unissent le Territoire de Belfort et l'Alsace* » (**Insee, 2019**). Ce sont également 5 700 actifs du Pôle métropolitain qui vont travailler en Suisse : « *Phénomène auparavant surtout concentré dans le Haut-Doubs et l'est du Jura, le travail frontalier a connu un essor important dans le Pôle. La main-d'œuvre résidente, qualifiée et partageant une identité linguistique et industrielle avec l'autre côté de la frontière, s'est reportée en partie vers les bassins d'emploi suisses, notamment Boncourt, Porrentruy et Delémont, territoires en plein développement économique* » (**Insee, 2019**).

L'intensité de ces déplacements domicile-travail est d'ailleurs l'élément déterminant permettant de définir les zones d'emploi (ZE). Si les nomenclatures de l'Insee définies en 1999 et 2020 séparent les ZE de Belfort et de Montbéliard, celle en cours de 2010 à 2020 en fait une seule zone Belfort-Montbéliard-Héricourt. Cette zone particulière inclut également Delle, mais aussi un territoire plus large encore que le NFC tel que celui-ci est défini par les institutions qui le représentent actuellement ou par le passé.

La fonction symbolique de ce découpage est par ailleurs objet de débat ou de négociation, et notamment de la part du CESER, comme illustré par les discussions ayant eu lieu lors d'une conférence<sup>487</sup>. Cela tend à montrer que, du moins dans ce cas particulier, le sentiment d'appartenance à un territoire unifié est un élément préalable essentiel à la délimitation de ce même territoire, même lorsqu'il s'agit d'une catégorie statistique.

## 2.2. La construction d'un département NFC?

En rapport avec ce constat et cette construction d'une cohérence fonctionnelle forte, la question de la constitution d'un département du NFC est intervenue très tôt dans la structuration du territoire. En effet, dès la fin de la 1<sup>re</sup> Guerre mondiale, les acteurs se sont interrogés sur les modalités de la réintégration du Territoire de Belfort dans le territoire français. « *Il fut également question de créer un département plus vaste que le seul département du Territoire de Belfort, englobant une partie de la Haute-Saône et Montbéliard ; celui-ci correspondait, peu*

---

<sup>486</sup> En particulier le Nord est du Territoire de Belfort, près de la frontière avec le Haut-Rhin pour les dynamiques d'emploi, mais aussi dans les environs d'Héricourt pour les dynamiques démographiques.

<sup>487</sup> Chalard L., « Le Nord Franche-Comté... anomalie administrative », conférence du 5 octobre 2020, UTBM, Sevenans

ou prou, aux limites de l'Aire urbaine Belfort-Montbéliard-Héricourt. Le nom de « Montbelcourt » pour désigner cet espace avait même été avancé. Ce fut finalement la création officielle d'un département du Territoire de Belfort qui prévalut... » (Santamaria, 2007). Selon Pierre Lamard (Lamard, 2022), cette question réapparaît avec l'application des lois de décentralisation en 1982 et 1983, mais aussi plus récemment avec la conférence donnée par Laurent Chalard en 2020 et présentant le Nord Franche-Comté comme une anomalie de la carte française<sup>488</sup>.

Lorsque la question de la construction du NFC réapparaît, et notamment à partir des années 1980, le choix fait est celui d'une organisation qui laisse une grande autonomie aux communes et à leurs regroupements.

Si le parallèle atteint rapidement ses limites, il est possible de rapprocher cela de la structuration de l'Union européenne où l'autonomie des Nations est privilégiée à un entretien fédéral (**entretien D10**). Comme pour l'Europe, ces choix impliquent d'intégrer une trajectoire de structuration et de développement plutôt qu'une autre, avec des effets cumulatifs particuliers dans la constitution des institutions formelles et informelles mobilisées ou créées. La création d'un département et l'unification administrative qu'elle suppose signifieraient par exemple des rapprochements plus profonds et nécessairement opérés en premier lieu par le pouvoir exercé par un chef-lieu désigné au sein du territoire :

*« J'irai même beaucoup plus loin, je pense que la création d'un département du Nord Franche-Comté est indispensable... il faut voir comment l'appeler. Enfin, l'idée, c'est ça, [...], mais il y a tellement de freins là-dedans, c'est... voilà, il y en a qui sont pas prêts à la mutation si j'ose dire (rires) quand vous avez des élus à Montbéliard qui ont le complexe de la sous-préfecture face à la préfecture qu'est Belfort, des élus à Belfort qui ont le complexe des ressources financières du pays de Montbéliard, parce qu'avec Peugeot, il y a beaucoup plus de base de CVAE, de CFE, etc. [...] Alors, j'ai oublié dans le contraste, il y a aussi le fait que dans le Doubs... si on fait un département à part avec Belfort-Montbéliard, ils perdent 90 % de leurs ressources... alors un peu moins le département maintenant, parce qu'il y a une réforme fiscale qui fait que ça n'a plus un impact direct, mais toute la richesse part dans un autre département et eux, ça devient un pauvre département rural, certes avec un peu de micro-technique à Besançon quand même, mais avec pas grand-chose. Donc en fait, il y a toujours eu cette volonté de ne pas faire. Or, je trouve que le moment de l'expérimentation est venu parce que... l'expérimentation en termes de collectivités, ça a été fait à Lyon, donc où la ville et le département ne sont plus qu'un, en Alsace où maintenant vous avez une collectivité européenne d'Alsace, qui regroupe le Haut-Rhin et le Bas-Rhin qui est une sorte de super-département [...] » (**entretien D11**).*

Cette trajectoire est mise de côté pour l'instant du fait notamment des rivalités entre Montbéliard et Belfort et l'impossibilité d'accepter, pour des raisons notamment politiques et cognitives, la prise d'ascendance d'une ville par rapport à l'autre. En filigrane y sont également liées des questions identitaires, d'aménagements et de répartition des services sur l'ensemble du territoire.

### 2.3. Une construction du NFC structurée par les dynamiques de décentralisation

Pour comprendre le processus de construction du NFC, il faut le mettre en relation avec les étapes de la décentralisation mise en œuvre depuis les années 1980. Étapes qui ont d'ailleurs quelquefois été anticipées à l'échelle locale.

---

<sup>488</sup> Chalard L., « Le Nord Franche-Comté... anomalie administrative », conférence du 5 octobre 2020, UTBM, Sevenans

En effet, c'est en 1984 qu'est créée l'Aire urbaine 2000, soit dans la foulée des lois de décentralisation de 1982-1984. En parallèle, en 1991 le réseau de ville Rhin-Sud est créé et intègre Montbéliard, Héricourt, Belfort, Saint-Louis, Mulhouse, Colmar, porteuses notamment des collaborations académiques.

En 1999 la loi Chevènement crée la communauté d'agglomération comme échelon intermédiaire. Dans ce contexte, alors que les districts urbains de Belfort et de Montbéliard deviennent des communautés d'agglomération, le Syndicat Mixte de l'Aire Urbaine (SMAU) est créé deux ans plus tard et vient remplacer Aire urbaine 2000 qui n'avait que le statut d'association et signe une charte des pays dès 2003. Cette structuration permet notamment une maîtrise d'ouvrage collective des projets mis en œuvre (**Santamaria, 2007**) et est présenté par les acteurs comme anticipant la loi LOADT et la création des pays.

La loi du 16 décembre 2010 de réforme des collectivités territoriales crée le statut de pôle métropolitain<sup>489</sup>, mais c'est la loi MAPTAM<sup>490</sup> du 27 janvier 2014 qui abaisse le seuil de création à 100 000 habitants pour l'EPCI centre. C'est cela qui permet la création du Pôle métropolitain Nord Franche-Comté en 2016. Jusqu'en 2020, la présidence a été assurée par le président de l'agglomération de Montbéliard, puis à présent par le président de l'agglomération de Belfort.

En parallèle, les différentes lois de décentralisation et de réorganisation des compétences des collectivités locales (notamment la loi NOTRe en 2015) tendent à la fois à encourager les regroupements de communes plus conséquents au sein des EPCI qui tendent alors à s'étendre, mais également à renforcer les compétences des Régions et des EPCI. Dans cette perspective, si les lois de décentralisation ont grandement accompagné la structuration du Nord Franche-Comté pendant une longue période, les développements récents autour du renforcement du pouvoir des Régions et des intercommunalités laissent à penser qu'un cadre de concertation à l'échelle du NFC connaît des dynamiques moins riches désormais.

Quoi qu'il en soit, ou peut-être de ce fait, le Pôle métropolitain et les institutions qui l'ont précédé ne sont pas des structures à fiscalité propre et leurs ressources dépendent donc directement des contributions des collectivités locales engagées. Dans cette perspective, l'espace de concertation du NFC est matérialisé par ces organisations, sans constituer une garantie de la bonne conduite des négociations entre acteurs et de dynamiques d'action. En ce cas, il est alors nécessaire d'explorer de quelle façon le diagnostic relativement partagé qui a mené à l'institutionnalisation du NFC se traduit en plan d'action.

Ainsi, nous avons pu constater que la structuration du NFC est fortement motivée et influencée dans les trajectoires nationales et mondiales et qu'elle constitue en cela un processus d'adaptation de l'échelle d'action. Malgré la création d'organisations souples telles que le Pôle métropolitain, ne disposant pas d'une fiscalité propre, il sera nécessaire d'analyser la présence ou non d'un effet cumulatif des actions menées à cette échelle et si la création d'un territoire du NFC est suffisamment avancée pour engendrer un phénomène de dépendance au sentier.

Enfin, nous avons également vu que la trajectoire de construction du Nord Franche-Comté était à la fois facilitée par une cohérence forte et des complémentarités, mais également contrainte par le contexte national de décentralisation.

L'enjeu sera par la suite d'étudier ces projets, et la manière dont acteurs entendent répondre aux difficultés du territoire à travers eux. Constater que ce trouble n'est pas résolu sur la période récente nous permettra cependant de réinterroger les éléments qui ont modelé la structuration du NFC et les stratégies et tactiques qui les sous-tendent. En particulier, il s'agit de comprendre la nature des actions engagées, et en particulier de comprendre pourquoi le territoire est resté

---

<sup>489</sup> Plus précisément l'article 20 de la *loi no 2010-1563 du 16 décembre 2010*

<sup>490</sup> Loi de modernisation de l'action publique territoriale et d'affirmation des métropoles.

un territoire intermédiaire, et non un intermédiaire entre deux systèmes urbains. Faut-il comprendre que les actions engagées n'ont pas été suffisamment ambitieuses ? Qu'elles ont été contraintes ? La ou les stratégies choisies proposaient-elles d'entrer dans une trajectoire non pertinente ?

### 3. Une structuration à travers une politique de grands aménagements et la constitution d'institutions communes

À travers cette construction du NFC, les actions et projets portés par les acteurs locaux évoluent, traduisant à la fois les dynamiques de compromis, les objectifs qui font consensus, mais aussi les contraintes extérieures. D'emblée, l'approche est pragmatique. Les discours montrent également qu'il s'agit d'un ensemble d'actions tournées autour du plus petit dénominateur commun : « *Quand on a fait le schéma aire urbaine, on a construit une dynamique autour de "faisons les choses sur lesquelles nous sommes d'accord et laissons de côté les dossiers sur lesquels nous ne sommes pas d'accord"* » (**entretien D1**).

Malgré cette politique des petits pas, nous nous interrogerons sur l'ampleur des actions mises en œuvre pour organiser le NFC. Depuis les années 1980 et 1990, peut-on considérer que l'ensemble des actions entreprises peuvent être considérées comme des plans d'action instituant une trajectoire particulière ?

#### 3.1. Schémas et feuilles de route

La construction du NFC se traduit notamment par la concertation autour d'une feuille de route organisée autour de thématiques précises. Ces feuilles de route, cependant, ne sont pas systématiques et certaines périodes peuvent être caractérisées par leur absence.

Quoi qu'il en soit, en 2003 en signant la charte des pays, le SMAU adopte une Charte d'aménagement et de développement qui sera ensuite conduite sur 10 ans. Son élaboration est initiée dès 1998 à travers l'organisation de groupes de travail intégrant des acteurs divers, issus de la sphère économique, de l'enseignement et de la recherche, du tourisme, des transports... (**Santamaria, 2007**).

Par contraste, le contrat de développement métropolitain NFC récent paraît moins ambitieux : il court sur la période 2018-2020, bien qu'il soit ensuite associé à des feuilles de route dans plusieurs domaines à partir de 2021. En réalité, le pôle est grandement structuré par deux dispositifs qui s'intègrent au contrat de développement, mais s'étalent sur de plus longues périodes. Le premier est le projet Transformation d'un Territoire Industriel (TTI), programmé sur 8 ans, et le second est le dispositif Territoire d'Industrie dont la convention a été signée en mars 2019. Nous identifions ces deux projets comme parmi les plus ambitieux et leur analyse fera l'objet de la partie III de ce chapitre. Pour autant, la tendance de ces deux projets à étouffer les initiatives sur les autres thématiques que ceux de l'industrie, mais aussi l'absence de projet structurant entre 2013 et 2018 doivent être soulignés. En effet, cela met en exergue des dynamiques de métropolisation qui varient dans le temps.

Malgré cela, les deux feuilles de route de développement du NFC, de 2003 et de 2018, définissent un horizon temporel d'actions et organisent un ensemble d'actions à mener à l'échelle du NFC. Ces projets se présentent autour de thématiques qui sont restées relativement stables dans le temps, même si les enjeux ont considérablement évolué.

Les thématiques restées stables sont notamment celles de la mobilité, de l'enseignement supérieur et de la recherche, de l'excellence industrielle, et de l'attractivité du territoire. La santé n'est pas citée comme enjeu dans la charte de 2003, mais apparaît dans les enjeux de cadre de vie. Dès 2003, la question de l'articulation entre les projets de territoires, notamment entre l'urbain et le rural, est mise en avant, mais n'est plus citée comme enjeu en tant que tel en 2018.

Au sein de ces thématiques, plusieurs actions ont consisté à élaborer de nouveaux diagnostics à l'échelle spécifique du NFC. C'est notamment le cas pour les transports avec une enquête ménages-déplacements en 2004-2005 (*Contrat de développement métropolitain du Pôle métropolitain Nord Franche-Comté, 2019*), ou encore pour l'évaluation de la fréquentation des gares ferroviaire du territoire (*Feuille de route transports et mobilités, 2021*). C'est également l'un des objectifs poursuivis dans le domaine de la santé par exemple, avec l'évaluation de l'ampleur du désert médical et de la difficulté à attirer les professionnels de santé à cette échelle (*Feuille de route santé, 2021*).

Ces éléments d'évaluation permettent notamment des actions à l'échelle des EPCI (l'adaptation de l'offre de transports en commun spécifiques aux EPCI d'Héricourt, Montbéliard et Belfort, par exemple). Les diagnostics engagés peuvent également permettre le développement de schémas de développement et d'investissements spécifiques à l'échelle du NFC, comme le montrent la question du numérique et la mise en place de la boucle locale à haut débit (BLHD), puis le déploiement d'un Schéma Directeur Territorial de l'Aménagement Numérique (SDTAN) en 2012 (*Stratégie de cohérence régionale d'aménagement numérique de Franche-Comté, 2015*).

Les plans et schémas de développement institués à l'échelle du NFC s'articulent cependant de manière variable avec ceux mis en place aux échelles de la Région et des intercommunalités.

D'une part, les feuilles de route mises en place à l'échelle du NFC doivent être compatibles avec les schémas régionaux. C'est par exemple le cas du plan de protection de l'air (PPA) établi à l'échelle du Nord Franche-Comté et qui se doit d'être compatible avec les orientations du SRADDET.

D'autre part, l'articulation entre les plans à l'échelle du NFC et ceux menés à l'échelle des EPCI est moins évidente. Concernant les derniers SCOT, si ceux menés pour le nord Doubs et au sein du Territoire de Belfort affirment la nécessité de se conformer aux feuilles de route à l'échelle du Pôle métropolitain, ils constatent également l'absence de lignes directrices. Quant aux PLU, le transfert de cette compétence à l'échelle des EPCI est le sujet de suffisamment de tensions pour que l'articulation avec le Pôle métropolitain en soit limitée et que ce dernier n'ait pas de rôle structurant.

En revanche, le Pôle métropolitain a autorité urbaine et sélectionne les projets des EPCI pour ensuite les porter auprès de la Région. Dans cette perspective, cette institution est considérée comme un liant permettant de faire remonter plus visiblement les projets locaux :

*« En termes de discussions avec la Région, [...] le pôle métropolitain Nord Franche-Comté pèse plus que les agglomérations indépendamment les unes des autres... Donc c'est de cette manière qu'on est amené à faire des contributions au SRADDET, qu'on est amené aussi à être autorité urbaine pour la gestion des fonds européens sur l'axe cinq... L'un des axes concerne la revitalisation des espaces dégradés. [...] Sur la programmation 2014-2020, le nord Franche-Comté disposait d'une enveloppe de 13 millions d'euros au global... sur deux axes dont un axe sur la revitalisation et l'autre axe pour les quartiers prioritaires de la politique de la ville. Donc c'était un peu plus de 6 millions, oui, de 7 millions sur [...] la restructuration des friches et donc ça a permis de financer des projets. Par exemple, l'esplanade du Pâquis à Héricourt qui accueille la manufacture Hermès... ça permettra d'accueillir le conservatoire à Montbéliard, c'est la restructuration de la friche de l'hôpital à Belfort. Enfin voilà, ce n'est pas que des friches industrielles, ce sont des friches de tout type, mais... là c'est le pôle*

métropolitain. Alors il est autorité urbaine, c'est-à-dire qu'il sélectionne les projets avant une instruction réglementaire par la région et donc ça répond à une stratégie qui avait été élaborée en 2014 par le SMAU à l'époque, par le syndicat de l'aire urbaine... pour définir quels sont les projets qui sont éligibles, qui doivent répondre à certains critères. Donc les fonds européens sont aussi un moyen de favoriser la revitalisation du territoire. » (entretien D6)

Comme nous pouvons le voir à travers ce témoignage, le PMNFC reste également un moyen d'obtenir des fonds, et notamment des fonds européens. Cependant, force est de constater que parmi les aménagements cités, ces derniers sont avant tout propres aux EPCI et pensés à travers eux plutôt que dans la globalité du pôle.

Cela marque un emboîtement très clair entre la Région et les intercommunalités et le rôle du Pôle métropolitain comme courroie de transmission. Dans un contexte où le rôle structurant de la Région s'est accru ces dernières années, les concertations avec cette échelle apparaissent fondamentales. *A contrario*, l'emboîtement entre le Pôle et les intercommunalités semble moins évident, ne serait-ce parce que le premier n'a pas tant un rôle surplombant que transversal. Pour autant, les difficultés de négociations entre les acteurs du NFC sont des facteurs qui rendent plus difficiles les relations avec la Région, alors même que l'articulation entre cette dernière et le Pôle représente un enjeu fondamental :

« La question c'est que nos territoires... se placent comme de véritables interlocuteurs vis-à-vis de la région, c'est-à-dire pas seulement en attente des compositions de la région et éventuellement de contestations de certaines de ses propositions, mais qu'ils soient véritablement moteurs de... et porteurs de propositions. C'est-à-dire c'est la capacité des territoires à s'organiser qui... qui est en cause. On a eu l'exemple du contrat de développement, le contrat de développement territorial. [...] Un an et demi ! De travail, un an et demi pour pouvoir rédiger le contrat de développement territorial, pouvoir le signer avec la région. On y a introduit y compris quelque part la fontaine du village et tout ça. Comme si c'était structurant à l'échelle métropolitaine. Donc, vous voyez, on a un vrai problème. On a un vrai problème. Tout ça, dans un savant équilibre entre Belfort, Montbéliard, etc. Parce que la présidente de région vu de Dijon, elle dit quoi ? Elle dit : "Moi je travaille avec la métropole, avec le pôle métropolitain. Je ne travaille pas avec le pays de Montbéliard, je ne travaille pas avec l'agglomération de Belfort ou avec la communauté de communes d'Héricourt ou de Delle ! Je travaille avec le pôle métropolitain, je veux raisonner à cette échelle-là. Faites-moi des propositions !" Un an et demi ! Pour aboutir à un contrat. Il y a... c'est un vrai problème, Dijon a signé un an et demi avant nous. Et a signé à haute de cinquante millions quand nous, nous signons à l'échelle de trente millions. Trente ! Dire que si on avait dit à Marie-Guite<sup>491</sup> : "Marie-Guite, on a des vrais projets, structurants dans l'ensemble de notre territoire", mais ce n'est pas trente qu'on aurait eu, c'est trente-sept pour être précis. Je suis sûr qu'on les avait ! Je suis sûr qu'on les avait. Le problème n'était pas dans ce débat-là, le problème était dans l'incapacité à... à penser les choses structurantes à l'échelle de notre... notre territoire » (entretien D8).

Malgré ces difficultés d'articulation, les feuilles de route permettent d'engager un certain nombre de dynamiques qui ne se limitent pas à celles des EPCI. Parmi elles se trouvent l'aménagement d'un espace médian, et la création de dynamiques institutionnelles – publiques et privées – à l'échelle du NFC et selon les thématiques décrites ci-dessus.

---

<sup>491</sup> Marie-Guite Dufay, la Présidente de la région Bourgogne Franche-Comté.

### 3.2. L'aménagement d'un espace médian

La structuration du NFC a notamment produit plusieurs grands projets d'aménagement qui visaient à créer un espace médian, entre Belfort et Montbéliard. Il s'agissait notamment de créer un espace libéré de la concurrence entre ces deux pôles et de créer des synergies autour de ces aménagements communs. Ces grands aménagements se sont principalement organisés entre la fin des années 1990 et des années 2000.

Parmi les grands projets, ce sont d'abord ceux de l'ouverture du territoire à travers de nouveaux moyens de mobilité vers l'extérieur. Cela se traduit par un important travail autour de la ligne à grande vitesse Rhin-Rhône et la construction d'une gare TGV située entre Belfort et Montbéliard, et non dans l'une des deux villes. Cet espace médian donne lieu à l'aménagement de ZAC à proximité de la gare, avec un zonage qui s'élargit avec le début des travaux du parc d'innovation appelé Jonxion en 2014.

*Figure I-1 – L'aménagement de la ZAC qui accueille la nouvelle gare TGV Belfort-Montbéliard. Photos de 2012 et 2014 mises en regard. Crédits : AUTB*



D'autres projets sont moins fructueux, tel que le projet de canal grand gabarit Rhin-Rhône, abandonné en 1997, même si celui-ci permet de rendre compte de la capacité de mobilisation importante de la population à une large échelle du territoire.

En parallèle, le développement universitaire s'organise à l'échelle du NFC. Montbéliard et Belfort ont bénéficié au début des années 1990 de la volonté de l'État de développer une offre universitaire hors des métropoles<sup>492</sup>. Ce plan Université 2000 mené de 1990 à 1995 avait à l'échelle nationale pour objectif de rééquilibrer la répartition de l'offre de formation à l'échelle nationale, de rapprocher les institutions de formation du supérieur des bassins d'emploi d'insertion, mais aussi de faire face à l'augmentation des effectifs universitaires (**Santamaria, 2012**). Très vite pour Belfort et Montbéliard il s'est agi de mutualiser les efforts menés pour le développement universitaire. Cela se traduit notamment par la création de l'Université de Technologie de Belfort-Montbéliard (UTBM) à cette échelle et la construction de nouveaux bâtiments universitaires à Sevenans en 1999, dans une commune proche de la future gare TGV.

Enfin, cette structuration de l'espace médian s'établit également à travers la thématique de la santé avec l'implantation de l'hôpital Nord Franche-Comté, à Trévenans, également sur cet espace médian. Ces travaux décidés en 2004 s'achèvent en 2016.

Plus récemment, nous constatons cependant que cet espace médian ne connaît plus de grands aménagements communs, ni en cours ni en projet actuellement. Pour autant, il s'agit d'un ensemble de lieux qui se présente à la fois comme emblématique, mais aussi inachevé de la constitution du Nord Franche-Comté.

### 3.3. La création d'institutions communes

À travers ces projets et ces aménagements notamment, la structuration du NFC se caractérise également par la création d'institutions communes. Celles-ci sont aussi bien formelles, à travers la constitution d'organisations, qu'informelles à travers des processus et des règles partagés. Pour reprendre les propos de Santamaria (**Santamaria, 2007**), il s'agit d'« *une véritable reconnaissance [de la constitution du NFC] qui se traduit par l'adaptation des cadres d'intervention institutionnels à la problématique de l'Aire urbaine Belfort-Montbéliard-Héricourt* ».

Cela se traduit notamment par l'organisation de certaines administrations déconcentrées de l'État à l'échelle de l'Aire urbaine pendant les années 1980. Parmi elles, Santamaria (**Santamaria, 2007**) cite notamment : « *La Direction régionale de l'industrie, de la recherche et de l'environnement dispose d'une subdivision qui travaille à cette échelle. C'est le cas aussi pour l'Agence nationale pour l'emploi, pour la Direction départementale de la concurrence et de la répression des fraudes, pour la Direction départementale du travail, de l'emploi et de la formation professionnelle* ».

Dans les périodes plus récentes, ces structurations se confirment, notamment à travers l'établissement de GPEC territoriales entre Belfort et Montbéliard, même si les maisons de l'emploi pour ces deux bassins d'emplois sont séparées (**entretien E6**). Les réformes des services déconcentrés de l'État ont cependant remis en cause certains de ces mouvements, comme c'est le cas notamment à travers les réformes qui ont concerné la Direction régionale de l'industrie, de la recherche et de l'environnement (DRIRE)<sup>493</sup>, puis la DIRECCTE. Le basculement vers la DREETS, mais aussi la création des DDETS, signifie que la direction régionale perd l'autorité hiérarchique sur les directions départementales au profit des préfets. Cette réforme suppose que les échelles d'actions privilégiées deviennent la Région et les Départements, alors que le travail au sein de la DIRECCTE s'appuyait davantage sur une

---

<sup>492</sup> Le développement de l'offre universitaire est cependant antérieur à ce plan.

<sup>493</sup> Le service développement industriel a notamment intégré la DIRECCTE pendant les réformes de 2009-2020, puis la DREETS pendant la réforme appliquée en 2021.

territorialisation des actions, et notamment à l'échelle du NFC (**entretien E6**). L'inter-départementalité des actions est remise en cause.

Concernant le développement économique, pourtant, deux organisations ont été créées. D'une part, il s'agit d'Aire Urbaine Investissement (AUI), qui est la transformation à l'échelle du NFC d'institutions qui existaient déjà à l'échelle du Territoire de Belfort, et qui est mobilisé pour la gestion des fonds apportés par les conventions de revitalisation depuis 2009. D'autre part, cela concerne également l'agence de développement Nord Franche-Comté (ADNFC), créé en 2015. La création de cette organisation a notamment été facilitée par le travail de prospection en vue d'attirer de nouvelles entreprises mené conjointement par les agences de développement économique de Belfort et de Montbéliard au début des années 2000 (**Santamaria, 2007**). Elle résulte de la fusion de l'adebt (agence de développement économique Belfort Territoire) et du pôle économique de l'ADU (Agence de développement urbain du Pays de Montbéliard). Il est à noter cependant qu'il existe toujours deux agences d'urbanisme différentes, l'une pour l'agglomération de Montbéliard et l'autre pour celle de Belfort. Plusieurs acteurs en parlent comme d'une incongruité quand nombre de territoires ne sont pas dotés d'une seule agence d'urbanisme.

L'articulation des différentes structures qui font partie du territoire est d'ailleurs une préoccupation majeure du Pôle. Sur le plan de la santé, cela s'est traduit notamment par la signature d'un Contrat Local de Santé, visant à contractualiser les partenariats entre les acteurs locaux de la santé, mais aussi avec les collectivités territoriales. Ce contrat est le résultat du conseil territorial de santé déjà mis en place. Ce dernier est composé de cinquante membres pour un mandat de 5 ans. Parmi eux, les élus sont minoritaires. Cela permet de voir que ces dynamiques disposent d'une relative autonomie, justifiée par une spécificité des questions de santé à cette échelle :

*« Et pourquoi on le fait à cette échelle -là ? Parce que les problématiques sanitaires, elles sont à peu près les mêmes, la pollution de l'air, beh en fait par rapport au reste de la région, on voit qu'il y a un couloir où la pollution atmosphérique est supérieure à certaines normes et donc c'est là que ça se traite... Sur des thématiques, on va dire sur des représentations de certains cancers c'est aussi dans le nord Franche-Comté qu'il y a une sur-représentation et donc... Il y a une échelle pertinente en fonction de certains sujets » (**entretien D6**).*

En 2019, le souci d'une plus grande cohérence entre les acteurs de l'enseignement supérieur aboutit également à la création d'un campus métropolitain : *« La signature du partenariat pour la constitution du Campus métropolitain Belfort-Montbéliard, le 10 avril 2019, entre les collectivités (Région, Pôle métropolitain, PMA et Grand Belfort) et les acteurs de l'enseignement supérieur, de la recherche et de la vie étudiante (Université de Franche-Comté, UTBM, ESTA et CROUS BFC) est l'événement fondateur qui doit donner lieu à la définition d'une stratégie concertée de développement de l'enseignement supérieur, de la recherche et de la vie étudiante dans le Nord Franche-Comté, tant quantitative que qualitative » (**Contrat de développement métropolitain du Pôle métropolitain Nord Franche-Comté, 2019**).*

Ces initiatives sont cependant limitées aux thématiques du Pôle métropolitain et impliquent donc une recomposition institutionnelle incomplète.

Malgré cela, cette dynamique institutionnelle se retrouve également pour d'autres organisations non associées aux services déconcentrés de l'État ou aux collectivités locales et notamment des associations, qu'elles soient organisées par des citoyens (randonnées, associations de défense de l'environnement) ou professionnelles comme la représentation locale du MEDEF<sup>494</sup> (**Santamaria, 2007**) ou l'implication de la CGPME<sup>495</sup> du Territoire de

---

<sup>494</sup> Mouvement des entreprises de France, syndicat patronal

<sup>495</sup> Confédération Génération des Petites et Moyennes Entreprises, devenue depuis la CPME, Confédération des Petites et Moyennes Entreprises

Belfort dans la structuration du Nord Franche-Comté. La section services de la CFDT, par exemple, possède également une antenne à l'échelle du NFC, mais demeure une exception.

À travers les médias, la reconnaissance de l'existence du NFC comme territoire s'exprime à travers l'usage commun du terme Nord Franche-Comté dans la presse locale actuellement, mais aussi l'existence d'une édition Belfort-Héricourt-Montbéliard de l'*Est Républicain*. Par ailleurs, le web journal *LeTrois*, porté par la Société Indépendante de Publication créée en 2016, est un média qui se propose de relayer des informations concernant le Nord Franche-Comté.

Enfin, l'ADNFC a également contribué à créer en 2017 la marque « So Nord Franche-Comté ». Celle-ci est associée au logo d'un lion, symbole qui est à la fois celui de Belfort (le lion de Belfort, à la citadelle) et de Montbéliard (à travers Peugeot, la « marque au lion »). Il est cependant intéressant de noter que d'autres territoires ont créé leur marque depuis bien plus longtemps, comme c'est par exemple le cas en Alsace depuis 2012 avec Imaginalsace.

La structuration du NFC a aussi produit une dynamique de diagnostics et de propositions d'actions à l'échelle du NFC, quand ces actions ont généralement lieu à l'échelle des EPCI ou des départements. C'est par exemple le cas du projet territorial de santé mentale, mais aussi du plan de protection de l'atmosphère. Ceux-ci ne sont souvent pas directement menés par le Pôle métropolitain, bien qu'elles soient en cohérence avec les thématiques de ce dernier.

En revanche, certaines logiques qui sous-tendent la structuration du territoire sont tout à fait différentes. C'est le cas pour l'aménagement des ZAC (Colle, 2016), mais aussi pour la gestion de la ressources en eau dont s'occupe une régie publique à Belfort et une délégation de service publique à Montbéliard (**entretien D10**).

Finalement, les processus que nous avons décrits donnent à voir que le Nord Franche-Comté est traversé par la constitution d'organisations communes et de projets communs. Ces dynamiques s'accompagnent de manière modeste de la création d'une identité et de représentations communes, à la fois à travers les médias et les discours, mais aussi les documents qui font état de diagnostics à cette échelle-là. Ces éléments portent la vision d'un territoire du NFC relativement uni dans ses objectifs et les difficultés qu'il traverse. Les traces de cette identité en construction semblent indiquer la présence d'une boucle de rétroaction positive entre l'établissement d'institutions formelles, de schémas, de feuilles de route et d'aménagements, d'une part, et le regroupement du territoire autour d'une identité commune. Les éléments développés et leurs évolutions montrent cependant un ralentissement des dynamiques de co-construction du territoire. Ces dynamiques paraissent d'ailleurs être passées de grands aménagements d'un espace médian – qui demeure alors inachevé ou trop parcellaire – à la pérennisation et l'évolution d'institutions économiques. Cette dernière est facilitée par la réalité fonctionnelle que représente le territoire, même si certaines institutions de développement ont été remises en cause ces dernières années. La planification de projets à travers des schémas, chartes et feuilles de route semble également intervenir par cycles discontinus.

Pour autant, ces feuilles de route de développement du NFC définissent des horizons temporels d'actions et organisent un ensemble d'actions à une échelle clairement définie (**Principe 2**). De plus, rares sont les plans d'action véritablement transversaux, et non finalement limités aux EPCI. Il n'y a actuellement pas de projets structurants de grande envergure (tels que la gare TGV, Hôpital Nord Franche-Comté) en gestation. Une exception récente est peut-être le projet « Transformation d'un Territoire Industriel » et l'obtention du label « Territoire d'Industrie ».

Au-delà de la constitution d'une identité encore incomplète, ces dynamiques font également état de la co-création de ressources qui remobilisent des ressources antérieures : il s'agit à la

fois de la fusion d'organisations préexistantes et qui se dotent de modalités d'action et d'un territoire tous deux renouvelés, mais aussi de réutiliser les compétences acquises dans cette entreprise. Ces dynamiques sont créatrices de ressources nouvelles, et parmi elles de diagnostics à une nouvelle échelle (**Principe 3**).

Cet ensemble de limites nous mène à nous interroger sur les difficultés du processus de construction du NFC.

#### 4. La structuration du Nord Franche-Comté : source de trouble ou création d'un nouvel acteur de la revitalisation ?

Parmi les acteurs du territoire, un certain nombre d'entre eux, à la fois des acteurs de la fonction publique et des acteurs de la vie économique, constatent le ralentissement et les nombreux freins permettant la structuration du NFC. Ce constat est largement relayé par les entretiens qui font état au minimum d'un manque de maturité de cette échelle d'action. Quelques actions cherchent à résoudre cette difficulté. Par exemple, l'association Espert NFC se forme en 2021 et organise un world café pour initier des discussions autour de la construction du NFC. Ces dernières permettent d'établir le diagnostic collectif d'un processus de construction lent, voire tout à fait à l'arrêt, et qui fait face à de nombreuses barrières.

Devant ce processus inachevé, nous pouvons nous interroger sur la capacité du Pôle métropolitain et des institutions qui l'ont précédé à répondre au diagnostic opéré par les acteurs et présenté au chapitre I, celui d'apporter une visibilité et une attractivité renouvelée à un territoire dans un contexte de concurrence entre territoires. Plus encore, il est possible de considérer ces processus de co-construction inachevés et les réactions qu'elles provoquent comme des sources de difficultés supplémentaires. Ainsi, le NFC semble être un territoire qui oscille entre dynamiques de convergence et dynamiques centrifuges liées à de nombreuses rivalités.

Pour répondre à ces interrogations, nous discuterons des éléments et dynamiques qui rendent l'institutionnalisation du NFC difficile. Dans un premier temps, nous verrons que le Nord Franche-Comté reste un territoire mal défini, puis qu'il connaît des difficultés à proposer un projet ambitieux. Enfin, nous montrerons que l'identité de ce territoire a des difficultés à se recomposer. Malgré la cohérence fonctionnelle du NFC, la barrière aux structurations au sein de ce territoire sont essentiellement liés aux maillages territoriaux et ce qu'ils impliquent.

##### 4.1. Un territoire aux limites discutées

###### 4.1.1. Un territoire encore mal identifié comme interlocuteur crédible

Conséquence, mais peut-être aussi origine, des difficultés du NFC à se structurer, le territoire reste mal identifié à l'échelle nationale. « *Alors, dernière problématique, il faudrait que l'aire urbaine puisse exister à l'échelle nationale, soit visible. C'est... elle est entre- selon la façon dont on la présente, elle est entre la 12<sup>ème</sup> et la 17<sup>ème</sup> agglomération de France [...], mais ce n'est pas du tout visible, personne ne sait que ça existe. Je pense que c'est un enjeu majeur* » (**entretien D1**).

Lorsqu'il est reconnu comme un espace organisé, son identification charrie avec elle le sens aigu des rivalités qui l'agitent. Cela est notamment relayé, mais aussi peut-être de manière un peu caricaturée, par la presse nationale : « *Alors que la concertation n'est pas le fort de la plus*

*grande conurbation de Franche-Comté, Belfort-Montbéliard se livrant une guéguerre historique, économique et politique : la taxe professionnelle de Peugeot est versée à Montbéliard, la capitale culturelle est Belfort. Résumé d'un Franc-Comtois : "Les ploucs riches, contre les pauvres intellos" »<sup>496</sup>.*

En effet, lorsque le territoire est identifié de l'extérieur, il l'est essentiellement à travers les crises industrielles à répétition qu'il traverse, mais également ses difficultés à se coordonner :

*« Et là est tout l'intérêt d'aller voir à l'extérieur ou d'aller rencontrer des personnes extérieures à son territoire. Et là on s'aperçoit que notre territoire Nord Franche-Comté est perçu parfois un peu comme le village gaulois, où ça se chamaille tout le temps, ils se mettent d'accord que quand ils veulent ou quand il y a un intérêt commun, par exemple quand il faut aller chercher de l'argent ensemble, là il y a une synergie forte qui peut se mettre en place, mais quand il s'agit de définir ou de réfléchir à des implantations, par exemple d'industries nouvelles, de l'implantation d'infrastructures structurantes pour le territoire, eh bien on a va toujours être dans cette guerre de chapelles » (entretien G2).*

Pour autant, des signaux montrent que les liens étroits qui lient les aires d'influence de Belfort et de Montbéliard sont un fait accepté : *« d'habitude un préfet du Territoire de Belfort, il s'installe déjà à Belfort et il vient toujours à Montbéliard au bout d'un mois, un mois et demi pour voir autour » (entretien E4).*

#### 4.1.2. *Des divergences quant au territoire pertinent : le Rhin-Sud*

Cette difficulté d'identification du NFC est peut-être encore accentuée par des discussions et des doutes quant au territoire pertinent. Un espace tel que l'aire qui regroupe Mulhouse et le NFC est notamment facilement évoqué par les acteurs (**entretien E6**), même si ses délimitations exactes seraient le sujet de discussions non moins âpres (Faut-il ou non remonter jusqu'à Colmar ? Inclure Bâle ? Descendre le long de l'arc jurassien franco-suisse et inclure Delémont et Porrentruy ?). Les raisons évoquées sont en premier lieu la cohérence de la structuration économique à cette échelle, mais également la capacité à être identifié comme acteur économique de poids en s'unissant. C'est-à-dire un territoire suffisamment grand et complet pour être capable de répondre à la compétition mondiale. La création de pôles de compétitivité tels que le pôle véhicule du futur à travers l'ensemble de ces territoires souligne cette cohérence économique, malgré la présence des frontières régionales, voire nationales.

Nous avons précédemment pu constater la cohérence fonctionnelle forte de ce territoire du Rhin-Sud, que ce soit à travers les flux de déplacement domicile-travail relativement important, l'appartenance à un système urbain commun (**Berroir et al., 2012**), mais aussi des coopérations universitaires anciennes (rendues récemment plus difficiles avec la création des communautés d'universités et établissements (COMUE)<sup>497</sup>). De plus, c'est également un territoire qui connaît les mêmes dynamiques de crises et de rebonds au rythme des mutations de l'industrie que le territoire plus resserré du NFC : *« Depuis l'épuisement du paradigme fordiste, une bifurcation systémique s'esquisse malgré le poids des héritages, le profil et la culture des entreprises, le jeu des acteurs fondé sur la hiérarchie autoritaire et la suspicion réciproque. Frappée d'homéostasie – d'immobilisme dans un monde changeant –, l'activité aurait pu connaître une crise définitive. Mais la perception aiguë de la gravité des problèmes a conduit les acteurs à se fédérer, à trouver de nouvelles sources d'énergie grâce à des apports exogènes ou à la réalisation de capacités endogènes. Aujourd'hui, la trajectoire industrielle que la région Rhin-Sud peut prendre n'est pas écrite » (Woessner, 2015).*

<sup>496</sup> Rivoire, A. (2005, 12 avril), *Ars Numerica*, renaissance à risques, *Libération*

<sup>497</sup> Ce statut est créé en 2013 par la loi du 22 juillet 2013 relative à l'enseignement supérieur et à la recherche.

Pourtant, il est probable qu'une structuration d'un territoire avec Mulhouse autour d'une organisation commune soit également l'objet d'importantes difficultés, que ce soit à travers la présence d'une frontière régionale (combien plus difficile à dépasser que les frontières du département) et elle suppose aussi très probablement pour Belfort et Montbéliard de laisser le leadership à Mulhouse, une ville et une agglomération au rayonnement plus important<sup>498</sup>.

#### 4.2. Des difficultés à proposer un projet territorial ambitieux

##### 4.2.1. *Des rivalités et des comportements opportunistes*

Quoi qu'il en soit, la difficulté pour le NFC à être identifié comme territoire est fortement associée aux rivalités et à la difficulté de mener des projets unifiés à cette échelle. La rivalité existe d'abord entre Montbéliard et Belfort, qui luttent alternativement pour prendre la main dans la direction du territoire, ou pour ne pas pâtir du développement de l'autre agglomération. Tout se passe comme si le développement était un jeu à somme nulle.

Cela se traduit dans des luttes à travers les éléments témoignant du dynamisme du territoire. Les indicateurs statistiques, par exemple, sont l'objet de tensions, comme c'est le cas de celui du nombre de naissances. Celles-ci ont majoritairement lieu à l'Hôpital Nord Franche-Comté, situé dans le Territoire de Belfort et la déclaration à l'état civil se faisant sur place, il en résulterait mécaniquement une dégradation artificielle du solde naturel pour l'agglomération de Montbéliard et une surestimation pour celle de Belfort.

La question des recettes fiscales et des dépenses est également au centre des préoccupations (**entretien D1**). En effet, la répartition des recettes et des dépenses ne semble pouvoir se faire de manière pertinente que dans un cadre institutionnel unifié à l'échelle du territoire et qui en fixe clairement les règles.

Cela se traduit également par une mise en compétition des territoires dans l'installation des entreprises : « *Voilà, et puis de, par exemple, quand un industriel nous dit : "Bah tiens, on va s'installer à Montbéliard" et qu'on apprend qu'en même temps [...] il a dit qu'il s'installait à Héricourt et que finalement il ira à Belfort...* » (**entretien E4**).

Dans cette perspective, les rivalités entre élus des différents territoires deviennent de véritables sources de troubles, dont des personnes interrogées nous font part :

« *[...] le jeu d'acteur il est très pesant. Il est très pesant dans le sens que vous avez un ensemble d'élus qui travaillent sur un même territoire : le territoire du NFC pour le coup, parce que PMA n'est pas tout seul dans son coin. Là, PMA il est intimement lié au Grand Belfort comme aux autres communautés de communes, et on se rend compte qu'aujourd'hui la difficulté, le frein qu'on peut ressentir depuis quelques années, ce sont... des relations très tendues entre les élus des différents territoires... c'est-à-dire qu'à la fois vous avez des signaux favorables, des éclairs de génie, par exemple cette création du Pôle métropolitain [...]... eh bien quand bien même on se rend compte qu'il y a encore ces difficultés de leadership entre les acteurs de différents territoires. Cette volonté à vouloir attirer sur son territoire les dynamiques, ou ce qui fait dynamique* » (**entretien G2**).

Les tensions sont d'autant plus fortes que Belfort a un statut de préfecture et de chef-lieu au sein du département du Territoire de Belfort et que la ville regroupe un ensemble d'institutions publiques et économiques et que cela institue un certain déséquilibre avec Montbéliard. C'est

---

<sup>498</sup> Pour comparaison, en 2019, la population municipale et de l'agglomération de Mulhouse représentent respectivement 108 000 et 247 000 personnes et elle est la deuxième ville la plus peuplée d'Alsace après Strasbourg.

d'autant plus le cas qu'un repartage des fonctions économiques, culturelles, administratives semble inenvisageable entre les deux pôles.

Dans le chapitre I, nous avons évoqué la présence de cycles de crise et de rebonds généralement alternés entre les bassins d'emploi de Montbéliard et de Belfort et émis l'hypothèse d'une capacité à mieux absorber les chocs et de les dépasser à travers ces décalages. Cette résilience, cependant, reste à construire et supposerait pour être effective une capacité de coordination et de redistribution tout à fait institutionnalisée au sein du NFC.

Dans un même temps, la construction du NFC est aussi sous-tendue par l'idée d'un partage et d'une redistribution des ressources : qu'elles soient budgétaires ou en matière d'idées et de compétences techniques (**entretien D6**).

Dans cette perspective, un mélange de compétition et de coopération est malgré tout à l'œuvre et permet notamment la diffusion d'innovation de nature institutionnelle (**entretien D1**). Elle permet aussi l'émulation de cette créativité.

*« En même temps, on est dans des milieux très différents, des situations économiques très différentes, il y a des histoires politiques, des réseaux qui sont assez différents, et donc la fusion des deux agglos, par exemple c'est quelque chose de prématuré. Peut-être qu'à 15-20 ans, ça peut être envisagé. Aujourd'hui ce ne serait pas raisonnable, je pense. Donc il restera -... Alors c'est en même temps une force quelque part. Par rapport à Besançon ce qui a été ces 30 dernières années a beaucoup été fait parce qu'il y avait une vraie compétition entre Belfort et Montbéliard, une émulation [...] parce que la compétition a aussi des effets positifs »* (**entretien D1**). Les acteurs constatent que cette créativité est certainement la plus active lorsque les personnalités politiques sont d'obédience politique différente et ne sont donc pas en compétition au sein de leur propre parti (**entretien G2**).

Pourtant, la résilience et la capacité à innover évoquées sont sapées par des comportements de replis sur les intercommunalités, voire d'opportunisme<sup>499</sup>.

Des discours tenus lors des entretiens laissent d'ailleurs entrevoir que la situation est rendue plus compliquée par la poursuite d'intérêts personnels, mais aussi la pression électorale qui empêchent la prise de décisions qui pourraient bénéficier à l'ensemble du Pôle métropolitain même lorsqu'elles n'avantagent pas en premier lieu la collectivité dont est issu l' élu (**entretien G2**).

Cela laisse penser que de nombreuses situations auxquelles est soumis le NFC relèvent du dilemme du prisonnier. En effet, il existe pour les élus locaux une certaine incitation à récolter les fruits du travail collectif tout en y contribuant le moins possible. Si aucun ne contribue à l'effort collectif, le gain est cependant nul pour tous les acteurs. La probabilité d'une non-coopération est rendue plus probable du faire du nombre important d'acteurs (cinq intercommunalités). Cette situation trahit un manque de confiance entre acteurs, mais également que les bases d'une possible coopération n'ont pas été suffisamment dessinées ; en particulier, les domaines de coopération et de compétition semblent peu définis, comme en témoigne la difficulté à mener des projets réellement ambitieux sur les thématiques données par les feuilles de route successives.

---

<sup>499</sup> Encore une fois, il est possible de faire un certain parallèle avec l'UE où l'expression de la solidarité entre les pays, notamment quand elle se traduit sous forme de contributions budgétaires ou de modification des règles de fonctionnement, est régulièrement sujette à des débats houleux.

Plusieurs personnes interrogées considèrent quant à elles que le relatif immobilisme actuel s'explique par un manque de leadership (**entretien E6**). D'autres acteurs avancent d'ailleurs que le territoire est sur-administré et que cela empêche l'émergence d'une direction politique claire et de projets associés.

Ce tableau tend à montrer que le territoire est à l'image d'un Janus défectueux ; ce dieu latin, muni de deux têtes, l'une qui regarde vers l'avant, et l'autre vers l'arrière, symbolise les choix, le passage, voire la transition. Tout se passe dans le NFC comme si les deux têtes se faisaient face au lieu de poser un regard vigilant sur les dynamiques, négatives ou positives, qui l'affectent et sur les actions qui permettront de les réemployer à son avantage.

Par contraste, les premiers temps de construction dans les années 1980 sont généralement perçus comme plus riches du fait d'un leadership avéré de Jean-Pierre Chevènement, quand bien même les projets proposés ne faisaient pas l'unanimité.

Finalement, au-delà d'un leadership qui est souvent associé à une seule personnalité, c'est surtout la question de la gouvernance qui est ici centrale alors que le Pôle métropolitain n'est pas une structure décisionnaire en soi : *« par le biais du pôle, on va essayer d'améliorer l'efficacité de la puissance publique locale, voilà. Par le biais des intercommunalités hein, parce qu'on n'a pas de prise directe sur les communes, on n'a pas de prise directe sur les départements et en revanche, on a parfois, on va dire, on travaille en collaboration avec la région sur certains sujets » (entretien D6).*

Enfin, le secteur privé apparaît pour certains comme plus efficace et plus pragmatique, car largement libéré des rivalités politiques et insensible aux frontières administratives. Pour autant, cette mise en relation des acteurs privés autour de projets communs peine à se mettre en place. De plus, le risque deviendrait alors celui d'un Pôle métropolitain largement construit par et pour les dynamiques économiques, mais oubliant les autres dynamiques, culturelles, sociales, écologiques.

#### 4.3. Une identité territoriale qui peine à se recomposer et à se traduire institutionnellement

La présence d'une identité territoriale unifiée à l'échelle du Pôle métropolitain est également à nuancer malgré une certaine évolution des institutions telles que nous l'avons décrite en 3.3.

En effet, le travail de création de nouvelles institutions s'est notamment traduit par l'élaboration de projets culturels, qui n'ont d'ailleurs pas comme objet affiché la co-construction d'une seule identité nord franc-comtoise. C'est notamment le cas de la création d'Ars Numerica (lieu de création et scène numérique)<sup>500501</sup> et de l'Espace Multimedia Gantner (centre d'art dédié au numérique) qui sont tous les deux le résultat de financements conjoints, mais également un musée scientifique à Montbéliard. Ces financements conjoints sont cependant rapidement l'objet de tensions, comme c'est le cas dans le cadre de la fusion avortée entre deux scènes nationales de théâtre, MA scène nationale de Montbéliard et le Granit de Belfort<sup>502</sup>. Des coopérations entre les offices de tourisme des deux villes sont promues pendant les années 2000 (**Santamaria, 2007**).

<sup>500</sup> Rivoire, A.(2005, 12 avril), Ars Numerica, renaissance à risques, *Libération*

<sup>501</sup> La structure a ensuite intégré MA scène nationale.

<sup>502</sup> Quartier, Th.(2019, 25 janvier), La fusion entre MA et le Granit a du plomb dans l'aile, *Le Trois*

Quoi qu'il en soit, le Pôle métropolitain ne dispose pas d'une politique active de développement d'une culture populaire commune au sein du NFC, ni d'une feuille de route pour la culture.

Dans l'élaboration d'une identité et de projets communs se pose également la question de l'implication de la population, plus seulement comme réceptrice des dispositifs, mais comme actrice d'une construction de filtres communs. En effet, c'est elle qui est à la fois porteuse de l'identité du territoire, des perceptions par rapport à ce dernier, mais qui également directement concernée par les projets qui l'animent. En ce sens, la population représente un ensemble d'acteurs essentiel. Pourtant, sa mobilisation et son intégration sont largement absentes dans la structuration du NFC, qui reste alors surtout un projet politique plutôt qu'un territoire vécu. Santamaria (**Santamaria, 2007**) effectuait déjà ce constat il y a 15 ans : « *L'Aire urbaine Belfort-Montbéliard-Héricourt reste donc très largement une affaire d'élus, aspect peu en accord avec une démarche tout à fait satisfaisante de développement local* ».

Pourtant depuis la loi LOADDT du 25 juin 1999, les conseils de développement sont devenus obligatoires pour les EPCI de plus de 50 000 habitants<sup>503</sup>. Ces conseils de développement (Codev) sont une instance, mise en place à l'échelle des intercommunalités, et composée d'acteurs locaux, de membres de la société civile, mais également d'acteurs économiques, sociaux, culturels en fonction des collèges et des commissions thématiques fixés par le règlement intérieur du Codev. Cette instance est consultative et vise à instituer des éléments encore relativement timides de démocratie participative : « *la concertation, j'allai dire, ce n'est... pas la phase la plus aboutie de la relation avec la société civile : c'est la co-construction avec la société civile, mais ce n'est pas-... aujourd'hui très très peu de territoires sont dans la co-construction. C'est-à-dire qu'avant même qu'un projet ne sorte, il y a un travail partenarial, à la fois avec les élus, entre les élus, mais avec la société civile. En tout cas la société civile, qu'elle soit organisée, mais aussi la population qui va être destinataire du projet, du dispositif final, ou de la politique. Voilà, donc, la co-construction on est encore loin en France, donc c'est un état d'esprit qui a bien du mal. Et d'ailleurs le dernier exemple, on le voit bien, donc il y a eu cette tentative avec la convention citoyenne sur le climat [...] qui partait d'un bon sentiment, avec ses 150 citoyens qui ont travaillé, donc il y avait cette idée de "enfin la démocratie participative prend tout son sens", sauf qu'il y a toujours des couacs* » (**entretien G2**).

De ce fait, et malgré cette obligation, la création d'un Codev reste encore mal appliquée à l'échelle des intercommunalités, notamment parce qu'aucune mesure coercitive n'est prévue en cas de non-application (**entretien G2**). Ce constat est aussi bien effectué à l'échelle nationale que locale. Sur le territoire et jusqu'à récemment, seul PMA a su garder un Codev actif sur le long terme. Du côté du Grand Belfort, il existait au début des années 2000 une instance, mais qui n'a pas perduré. Cela est en partie associé à une réticence des élus à engager un travail partenarial avec une instance qui est parfois perçue comme un potentiel contre-pouvoir<sup>504</sup>.

Malgré ces freins à l'échelle des intercommunalités, il y a eu plusieurs tentatives récentes pour constituer un ou des Codev représentatifs du NFC. Ces initiatives proviennent largement du Codev du pays de Montbéliard qui possède déjà en son sein un collège des acteurs des territoires voisins. Constitué de cinq membres, ce dernier comprend un membre par EPCI

---

<sup>503</sup> Si la loi NOTRe vient rabaisser le seuil à 20 000 habitants, celui-ci est remonté à 50 000 habitants dès 2019 avec la loi n° 2019-1461 relative à l'engagement dans la vie locale et à la proximité de l'action publique du 27 décembre 2019.

<sup>504</sup> Puis, depuis le 1<sup>er</sup> avril 2022, l'agglomération de Belfort a créé un nouveau Codev, bien qu'à la mi-septembre 2022 rien n'ait encore été annoncé dans la presse locale ou sur le site de l'intercommunalité et qu'il faudra quelques mois, voire années, avant que l'instance fasse ses preuves comme réel outil de consultation citoyenne.

voisine du NFC et un membre appartenant au CESER. Le Codev de l'agglomération de Montbéliard a également adapté les thèmes de ses commissions à ceux du Pôle métropolitain.

À partir de fin 2016 et la création du Pôle métropolitain, les membres du Codev de PMA réfléchissent à deux scénarios pour doter l'ensemble du NFC d'un Codev. Le premier scénario est celui d'un Codev créé pour chaque EPCI du pôle et ensuite une concertation entre ces Codev lorsque cela s'avère nécessaire. Il s'agissait d'une possibilité souple et peu contraignante. Le second scénario, retenu à cette époque et beaucoup plus ambitieux, est celui d'un unique conseil à l'échelle du NFC, doté de commissions territorialisées et spécialisées pour chaque EPCI lorsque nécessaire. En 2019, à la veille des élections municipales, le projet est suffisamment abouti, avec la rédaction achevée d'un règlement intérieur et la mise en place d'un comité de pilotage. Finalement, le point d'achoppement du projet sera sur la mise en commun de moyens, aussi bien humains que financiers (**entretien G2**). Les intercommunalités décideront finalement que la constitution d'un Codev pour chacune d'entre elle.

Ces éléments donnent à voir que la compétition et la difficulté à se coordonner à l'échelle du NFC sont associées à une certaine incapacité à se doter de nouvelles instances démocratiques. Il s'agit de facteurs de trouble qui ne sont peut-être pas produits par la construction d'instances nord franc-comtoises, mais qui sont du moins révélés par elle. C'est d'ailleurs une dynamique qui apparaît de manière plus ou moins claire à travers les entretiens qui portaient sur ce sujet et qui est associée aux difficultés du territoire : *« ça en fait partie, c'est-à-dire ce manque de volonté de travailler sur quelque chose d'unique, d'avoir quelque chose qui rassemble. On est plutôt dans "je préfère faire moi de mon côté et puis après on verra". Donc vous voyez, ça reflète aussi un peu cet état d'esprit. ; sur d'autres territoires, je pense qu'il y aurait aisément eu la réussite de ce projet, parce que les acteurs auraient considéré – les élus pour le coup, parce que c'est les élus qui... on ne peut pas vraiment parler d'acteurs économiques, c'est véritablement les élus – parce qu'ils y auraient vu une chance de rassembler la société civile de leur territoire et en faire une vraie force, une vraie plus-value, une vraie instance d'expérimentation... et sans se mettre en compétition d'emblée. Donc voilà, ça reflète un petit peu- on a à la fois des atouts, et c'est un territoire qui a beaucoup d'atouts – quand je dis ce territoire à la fois PMA, mais aussi le NFC – d'énormes atouts, économiques, sociaux, une énorme richesse associative, humaine, mais aussi voilà des difficultés, des difficultés intrinsèques, des difficultés qui sont liées à l'emploi, qui sont liées au modèle économique de notre territoire, industriel, mais qui tend à se diversifier, ces relations compliquées entre ses différents acteurs... »* (**entretien G2**).

Ainsi, si les conditions à remplir pour parvenir à la création d'un Codev à l'échelle du NFC sont multiples, cet échec récent montre également combien le territoire peine à construire son identité à une nouvelle échelle. Et surtout qu'il initie peu de dynamiques permettant à la population de s'engager réellement dans cette recomposition de son identité. Ce travail est pourtant fondamental parce qu'il garantit que les actions entreprises dans ces territoires sont en adéquation avec l'aspiration de la société civile<sup>505</sup>, et il assure aussi le développement de projets qui ne soient pas seulement ceux d'un développement économique classique, répondant surtout aux attentes d'autres acteurs, mieux représentés ou organisés.

Pour conclure sur ces éléments concernant le processus de création du NFC, nous pouvons commencer par nous demander s'il est devenu un territoire au sens d'Alexandre Moine (**Moine & Sorita, 2015**). Les structurations successives de ces quarante dernières années ont permis d'identifier un ensemble d'acteurs, mais aussi d'en créer de nouveaux, notamment à travers la création d'organisations spécifiques. Il a aussi permis de délimiter un espace représentant le

---

<sup>505</sup> Même si les Codev et d'autres instances de démocratie participative ne mobilisent pas l'ensemble de la population, et même très rarement, voir jamais, un échantillon représentatif de cette dernière.

NFC, mais aussi d'aménager un ensemble de nouveaux lieux symboliques de cette réorganisation et appelé espace médian. À partir de 2016 et la création du Pôle métropolitain, nous assistons à une certaine stabilisation de ces restructurations du territoire.

Pour autant, ces éléments – espaces, lieux, acteurs – continuent d'être essentiellement spécifiques aux territoires qui composent le NFC, Belfort et Montbéliard en tête. Pour preuve, la plupart des aménagements co-financés par le Pôle métropolitain servent en priorité les EPCI et communes concernées et non l'ensemble du pôle.

L'émergence de perception et d'une identité commune au NFC reste un processus avancé, mais encore en construction sur le long terme. À l'image de l'UE où l'on est d'abord français ou allemand avant d'être européen, on est d'abord belfortain ou montbéliardais avant d'être nord franc-comtois. Malgré une cohérence fonctionnelle et une recomposition institutionnelle fortes, le NFC reste un espace où l'organisation de la gouvernance reste incomplète. En effet, la trajectoire choisie ces dernières décennies – et dans un contexte de montée en compétences de la Région et des intercommunalités – est celle de la création d'un espace de concertation disposant d'un pouvoir économique et décisionnaire limité.

Ainsi, nous pouvons considérer le NFC et les organisations créées à cette échelle comme de nouveaux acteurs, mais qui viennent s'ajouter à un maillage territorial et réticulaire dense. Ce sont essentiellement les agglomérations de Montbéliard et de Belfort qui continuent de polariser le territoire. De ce fait, les intercommunalités effectuent un travail d'articulation continu entre les intérêts propres à leur territoire et ceux communs à l'ensemble du NFC. Malgré un pouvoir limité par les choix et contraintes existants, le NFC reste un espace destiné à répondre à une situation de trouble commun : l'enjeu pour le territoire est de répondre aux difficultés associées à la mondialisation, et notamment la polarisation des activités productives. Il s'agit avant tout d'augmenter le pouvoir de négociation du territoire et de lui permettre de conserver, voire d'améliorer les fonctions métropolitaines dont il dispose. Il s'agit donc de devenir un territoire visible et facilement identifié, et d'améliorer son attractivité. Autrement dit, sur le long terme, le territoire s'efforce de ne pas devenir un espace intermédiaire, c'est-à-dire un espace « banal » et qui ne devient dès lors plus qu'un lieu de passage (**Bonerandi & Roth, 2007**).

Si le diagnostic du trouble est commun et permet d'affirmer que le principe 1 de la revitalisation est respecté, force est de constater que le trouble demeure une réalité sur le long terme, voire s'accroît ces deux dernières années. Dans cette perspective, nous nous sommes interrogé si le NFC constituait réellement une échelle destinée à engager des dynamiques de revitalisation, ou même si ce territoire en construction est suffisamment mûr pour cela.

Nous avons évoqué les feuilles de route et projets qui ont rythmé la construction du territoire, mais nous avons également constaté un certain essoufflement des dynamiques dans les années 2010. Malgré cela, et depuis 2017, un certain nombre de projets émergent ou se concrétisent, et notamment à travers le projet « Transformation d'un Territoire Industriel ». Ce projet et l'ensemble des dynamiques de structuration de l'industrie à l'échelle plus large du NFC seront l'objet des parties suivantes de ce chapitre.

## II. La diversification des activités, un enjeu commun entre les bassins de Belfort, de Montbéliard et la Région

À travers les chapitres précédents, nous avons essentiellement analysé la trajectoire industrielle des bassins de Belfort et Montbéliard. Nous avons effectué ce travail à travers un prisme particulier qui est celui des crises ouvertes provoquées par la restructuration des donneurs d'ordre. Il s'agit d'une focale relativement restreinte, mais qui dominait les discours

des acteurs locaux. Nous nous sommes ensuite intéressé à la structuration du NFC ces dernières décennies, notamment parce que cette recomposition territoriale visait à répondre aux éléments du diagnostic non résolu par des plans d'action à destination des seuls donneurs d'ordre implantés localement : le manque de visibilité et d'attractivité du territoire. Ce deuxième axe nous a permis d'analyser la recomposition des échelles d'actions.

Pour associer ces deux niveaux d'action, nous allons à présent nous intéresser aux projets associés à l'industrie qui ont lieu à l'échelle du NFC. En filigrane, c'est également l'articulation avec les instances et acteurs à l'échelle de la région Bourgogne Franche-Comté qui est discutée. Il s'agit notamment de s'intéresser aux recompositions de la trajectoire industrielle, en lien avec la restructuration du système territorial d'innovation.

Dans sa thèse, Aurélien Colle (**Colle, 2016**) constate que les vellétés de diversification au sein du District urbain de Montbéliard<sup>506</sup> sont anciennes. En effet, très tôt les élus sont conscients qu'une situation de mono-industrie au sein du territoire le rendait peu capable de résister aux chocs économiques. Cette question devient d'autant plus pressante que dès la fin des années 1970, les effectifs du secteur automobile déclinent. Pour autant, les tentatives ont généralement un effet limité, comme en atteste le profil économique actuel du bassin qui reste encore largement lié à l'industrie automobile.

En réalité, si la question de la diversification est particulièrement critique à Montbéliard, elle est omniprésente dans l'esprit des acteurs locaux du Nord Franche-Comté, aussi bien pour les élus locaux, que les institutions de développement, et les chefs d'entreprise. Ces réflexions participent d'une volonté d'amener le système productif sur une nouvelle trajectoire, mais bien souvent industrielle. En d'autres termes, il s'agit généralement d'un outil de renouvellement ou d'une bifurcation du système productif industriel avant tout destiné à alimenter la résilience du territoire, c'est-à-dire à faire évoluer des éléments du système de manière à renouveler la trajectoire du territoire sans en changer la nature. Un acteur industriel affirme d'ailleurs « *que l'aspect diversification à la fois de l'entreprise, à la fois de l'écosystème est tout à fait fondamental pour le maintien d'une économie, d'une vitalité... voilà d'une vitalité économique, sociale, environnementale de l'écosystème* » (**entretien A2**).

L'objectif est ici de rendre compte de manière non exhaustive des réflexions et des actions mises en œuvre dans le cadre des projets locaux de diversification. Comme nous le verrons, celles-ci sont à la fois relativement nombreuses, mais aussi peu structurées, et s'apparentent à un ensemble de signaux faibles. À travers les actions mises en place pour les développer ou les maintenir, nous verrons que la question des évolutions du RIS, mais aussi de la société plus largement, est omniprésente dans une démarche de diversification réussie. Dans cette perspective nous nous intéresserons à la question de la diversification du système productif et non, à une échelle plus restreinte, de la diversification des entreprises. Ainsi, les projets de diversifications internes à GE et traités dans le chapitre II ne sont pas l'objet de cette partie.

Dans un premier temps nous reviendrons succinctement sur les similarités et complémentarités entre les bassins d'emploi de Montbéliard et Belfort qui laissent entrevoir combien il peut être important de mener une diversification économique à cette échelle. Nous constaterons ensuite que la question de la diversification est un enjeu ancien dans le NFC, mais rarement structuré à cette échelle. Nous nous intéresserons ensuite à un ensemble de tentatives de diversification menées soit dans le bassin d'emploi de Montbéliard, soit de Belfort, soit qui apparaissent déjà à des échelles plus larges. Ces éléments nous permettront d'introduire les projets récents à l'échelle du NFC et qui cherchent à répondre à ces enjeux de diversification et de bifurcation de la trajectoire industrielle du territoire : le projet *Transformation d'un Territoire Industriel*, le label Territoire d'innovation et l'usage du fonds Maugis.

---

<sup>506</sup> Le District urbain est la structure existant avant celle de l'agglomération.

## 1. Pourquoi penser la diversification à l'échelle du Nord Franche-Comté ?

Jusqu'à présent, notre analyse des processus de structuration du NFC n'a traité que de manière périphérique des actions menées à cette échelle-là en ce qui concerne l'industrie. Pourtant, nous avons vu dans notre chapitre I que les éléments de diagnostics dominants plaçaient d'emblée l'industrie au cœur des préoccupations, des dynamiques de développement et de déclin. Mais aussi que les deux bassins d'emploi connaissaient des dynamiques industrielles similaires sous un certain nombre d'aspect. Notre objectif ici est de montrer qu'entre ces deux bassins industriels il existe à la fois des dynamiques similaires, mais également une complémentarité qui justifient également de penser la question industrielle à l'échelle du NFC, mais aussi celle de la diversification.

D'emblée, dans ces deux bassins d'emploi, la crise industrielle locale est souvent présentée comme une traduction de crises mondiales, et notamment d'une crise que subit l'industrie dominante à travers les donneurs d'ordre locaux, que ce soit PSA/Stellantis, Alstom ou General Electric.

Au-delà de la constatation d'une sujétion forte du territoire aux dynamiques économiques mondiales et aux restructurations des groupes locaux, deux éléments sont omniprésents tout au long de notre étude de cas. D'une part, chacune de ces crises se caractérise par une réaction forte de l'État, qu'il s'agisse de simples effets de communication ou d'une action directe sur la stratégie ou l'actionnariat des groupes. Ces éléments sont notamment liés au caractère symbolique des entreprises concernées, que ce soit PSA, un groupe français faisant partie des hénokiens<sup>507</sup>, ou encore Alstom, conglomérat français dont les dirigeants ont été historiquement très proches du gouvernement français. Ces réactions fortes sont également associées au caractère stratégique des activités concernées, que ce soit le secteur automobile ou les activités nucléaires transférées d'Alstom à General Electric récemment.

Une autre spécificité de ces crises est également à associer à l'ancrage fort d'Alstom et de PSA dans leur territoire. Hérimoncourt (agglomération de Montbéliard, Doubs) est le site de naissance de l'entreprise Peugeot, et la famille Peugeot a jusqu'à très récemment gardé un pouvoir important sur les décisions stratégiques du groupe. Les trains Alstom, et en particulier le TGV, ont pendant plusieurs décennies été associés à Belfort dans l'imaginaire français, voire international. L'histoire récente est également celle de la remise en cause, ou au moins de la recomposition, de cet ancrage.

Enfin, les deux secteurs industriels considérés sont face au même arbitrage qui mène à ce que les salariés et syndicats acceptent une dégradation de la qualité et du travail et de l'emploi pour préserver la quantité d'emploi. Ce constat pousse les acteurs locaux non seulement à réfléchir à la sécurisation des parcours professionnels à l'échelle régionale (**entretiens D8 et E6**), mais surtout le parcours des intérimaires – les plus concernés par la flexibilisation du travail et de l'emploi – à l'échelle du NFC :

*« Parce que finalement est-ce qu'on a besoin de mobilité ? Certainement. Est-ce qu'on a besoin de polyvalence ? Oui. Est-ce que les cycles industriels sont tous identiques, est-ce qu'on est en croissance tous en même temps, en décroissance en même temps ? Non. Il faut remonter sur l'aire urbaine, je crois en 1995, on a vu les cycles de l'automobile, des transports, de l'énergie, augmenter de manière concomitante. Mais en règle générale, les cycles ne sont pas les mêmes. Est-ce qu'à un moment donné on ne peut pas penser la mobilité, non pas dans une relation étroite entre la société d'intérim et l'entreprise cliente, mais penser la mobilité à l'échelle d'un territoire ? » (**entretien D8**). En d'autres termes, cet acteur propose d'organiser le marché du travail à l'échelle du NFC pour donner davantage de sécurité aux salariés les plus*

---

<sup>507</sup> Il s'agit d'une association internationale regroupant les entreprises familiales bicentenaires.

précaires. Cette perspective se justifie parce que le marché du travail possède une certaine cohérence à cette échelle. À ce sujet, Santamaria (**Santamaria, 2007**) cite notamment le service public d'aménagement de l'aire urbaine Belfort-Montbéliard-Héricourt : « *Ainsi on peut constater que le processus d'équilibrage des marchés de l'emploi s'effectue pour une large part grâce aux mouvements pendulaires ce qui rend la conduite d'approches cloisonnées sur les deux bassins d'emploi de moins en moins pertinente et ceci d'autant plus que les rapports entre donneurs d'ouvrage et sous-traitants renouvellent régulièrement la localisation des emplois.* » (**service public d'aménagement de l'Aire urbaine Belfort-Montbéliard-Héricourt (2003, p117)**, cité par **Santamaria (2007)**)

D'autres discours pensent également la résilience du système productif local en le considérant à l'échelle du NFC, et non plus à celles des bassins d'emplois de Montbéliard et de Belfort, à travers l'alternance des cycles de leur secteur industriel dominant respectif.

Notre premier constat est que la croyance dans des alternances de cycles entre le bassin de Montbéliard et celui de Belfort est relativement répandue. C'est le cas dans les entretiens :

« *Alors les difficultés du territoire... c'est qu'il a souvent été [...] limité à quelques secteurs [...]. Et là, pour le coup, ça fait... depuis très longtemps que je milite pour une diversification... et que, il y en a encore de grands... de grands freins par rapport à ça, parce qu'il y a toujours une tradition de se laisser porter... et on a toujours fonctionné comme ça [...] il y a toujours, il y avait toujours... un crantage, c'est-à-dire quand l'industrie automobile était en crise, l'énergie partait plein tube, quand l'énergie était, en 2008, il y a eu une crise de l'énergie très forte, c'était le moment où Peugeot faisait ses plateformes de sous-traitance, etc. Hop ! Et donc, en fait, en se laissant un peu porter quand même aussi, les collectivités ont dit : "bah voilà, nous, on va favoriser l'implantation de tel sous-traitant automobile". Bon. Sans se dire que dans 15 ans peut-être ce qu'il fait là ne sera peut-être plus pertinent, etc.* » (**entretien D11**)

Mais cette idée se retrouve également dans la presse :

« *Au cours des dix années passées, le Nord Franche-Comté a bénéficié de la non-concordance des temps et des cycles. Lorsqu'Alstom, qui vit sur des cycles longs, était en difficulté, PSA Peugeot Citroën Sochaux se trouvait - cela nous renvoie au début des années 2000 - dans un cycle court haut avec même des records de production. En décembre 2008, PSA plongeait brutalement dans un cycle bas, le secteur de l'énergie avec Alstom Power Systems et GE Energy se trouvait encore dans un cycle haut d'activité.*

*L'alternance entre cycles longs et cycles courts permettait encore de limiter les dégâts collatéraux sur le plan de l'emploi. Le grand changement aujourd'hui dans le Nord Franche-Comté est que tout le monde industriel ou presque est logé à la même enseigne »<sup>508</sup>.*

Pour se rendre compte de la véracité de l'alternance de ces cycles, il faut revenir au récit des crises ouvertes sur le territoire ces vingt dernières années.

Au début des années 2000, Alstom se trouve en grande difficulté et le site de Belfort est fortement touché. Fonctionnant en filiales, le groupe est implanté localement à travers sa branche ferroviaire et sa branche énergie, cette dernière étant constituée de plusieurs entités. L'entité turbine à gaz de General Electric connaît également un retournement de cycle en 2004 qui se traduit par un plan social de 400 personnes, mais un nouveau retournement qui conduit à embaucher un nombre de personnes relativement équivalent deux ans plus tard. *A contrario*, le secteur automobile présente des résultats exceptionnels.

En 2008-2009, la crise frappe le Nord Franche-Comté aussi bien que le reste du monde. Le secteur automobile est très fortement impacté ainsi que le secteur de l'énergie, à l'exception du

---

<sup>508</sup> S.d.(2013, 8 janvier), 2013, la crise structurelle, *L'Est Républicain*

secteur des turbines à gaz qui bénéficie – malgré les conséquences financières et la réduction de la taille du marché liées à la crise – de la fin d’une période faste<sup>509</sup>.

Ainsi, la presse locale annonce-t-elle en février 2008 : « *On ne va pas tenir des comptes d’apothicaires, mais globalement, GE et Alstom auront recruté de l’ordre de 4 à 500 salariés supplémentaires en 2007. C’est considérable. Et sans équivalent à l’échelon régional. Tandis que le Pays de Montbéliard pleure ses emplois perdus dans l’industrie automobile, le Territoire de Belfort retrouve le sourire* »<sup>510</sup>.

La crise repart à partir de 2012, et concerne encore une fois particulièrement fortement le secteur automobile tandis qu’en 2013-2014 PSA est en situation de quasi-faillite. C’est le secteur local de l’automobile qui entre dans une crise profonde, qui touche à la fois le site de Sochaux, mais plus encore les sous-traitants et les équipementiers. Pour la partie gaz de General Electric, les commandes repartent dès 2011-2012, puis connaissent une nouvelle baisse de commande en 2013-2014.

Belfort et Montbéliard sont frappées plus durement que le reste de la France. C’est la zone d’emploi de Belfort qui connaît une augmentation du taux de chômage particulièrement forte, de l’ordre de 1.1 point entre 2012 et 2014, contre 0,7 point pour la zone d’emploi de Montbéliard (et respectivement 0,4 et 0,5 point pour la région Bourgogne Franche-Comté et la France (Insee, estimations de taux de chômage localisés).

En 2016, lorsque la situation économique globale tend à se rétablir, c’est au tour d’Alstom Transport d’initier une nouvelle crise locale en annonçant sa volonté de transférer ses activités de Belfort à Reichshoffen (Bas-Rhin). Ainsi, cette crise est davantage la conséquence de restructurations de l’activité du groupe, plutôt que d’une crise de celui-ci. En parallèle, depuis 2016, la demande de turbine à gaz diminue très fortement et reste sur un plancher bas pendant plusieurs années, préparant ainsi la crise de l’entité turbines à gaz de General Electric :

« *On a fait face derrière à partir de 2016-17 une baisse très très forte de la demande au niveau mondial, de la demande des turbines à gaz, faut voir que le marché de la turbine à gaz en 2017 était deux fois plus petit au niveau mondial, pour l’ensemble des acteurs pas uniquement pour GE, deux fois plus petit que ce qui se faisait cinq ans avant, sept ans avant. Le chiffre du marché mondial en gigawatts électriques, c’était de l’ordre de... de 50 à 65 gigawatts par an en prise de commande. En 2017, le marché [...] s’est établi à 34 gigawatts. 2018 : 30-29,5. Et on a été sur 2017-2018-2019 à un plancher bas qui commence à remonter légèrement, donc on a vécu une pente très forte sur trois, quatre ans, ce qui nous a amenés à une division par deux de la demande au niveau mondial. Alors ce n’est pas uniquement un impact sur Belfort, mais c’est une tendance* » (**entretien A2**).

C’est aussi l’ensemble du groupe General Electric qui est en difficulté. La multinationale, qui a depuis racheté l’ensemble des entités énergie d’Alstom lance une série de plans sociaux. C’est à partir de 2019 que ceux-ci frapperont Belfort. En parallèle, la situation de PSA s’améliore depuis 2015 et le site de Sochaux est épargné par les crises.

À partir du printemps 2020, la crise sanitaire associée au covid-19 touche durement l’économie française, alors que la crise associée à General Electric continue. Tous les secteurs sont touchés.

Ainsi, les acteurs pensent cette alternance des cycles comme une source de résilience du territoire. Si seul un secteur industriel est en crise ou en restructuration, la meilleure santé des autres secteurs industriels et la mobilité des travailleurs au sein du territoire représentent des dynamiques qui permettent de limiter suffisamment l’impact de la crise. En d’autres termes, nous constatons ainsi que, pris à l’échelle du Nord Franche-Comté, il est possible de considérer le territoire comme diversifié et plus résilient face aux crises sectorielles. En revanche, lorsqu’une crise conjoncturelle frappe et touche l’ensemble des secteurs, le profil industriel de

<sup>509</sup> S.d.(2004, 7 janvier), Le gouvernement au secours de l’emploi dans le Grand Est, *Le Monde*

<sup>510</sup> Campistron, D.(2008, 27 février), Inadéquation, *L’Est Républicain*

ces territoires les rend plus vulnérables. Ces dynamiques sont associées à une certaine similarité des dynamiques et spécificités des deux bassins d'emplois de Belfort et de Montbéliard, qui laissent également penser que la question de l'emploi doit être pensée à cette échelle. Peut-être est-ce d'ailleurs l'ensemble du système territorial d'innovation qui doit être pensé au niveau du NFC, qu'il s'agisse du marché de l'emploi, de la formation ou de la recherche. C'est pourquoi dans la suite de cette partie nous chercherons à articuler la question du développement économique avec le développement du système territorial d'innovation adapté à l'échelle du NFC. Pour cela nous nous intéresserons aux tentatives de diversifications entreprises.

## 2. Spécialisation intelligente à l'échelle régionale et traduction statistique

Lorsque l'on s'intéresse à la diversification des activités productives d'un territoire tel que le NFC, il apparaît rapidement que celui-ci entretient des liens étroits avec une échelle plus large, celle de la région. En effet, celle-ci possède les compétences structurantes dans le développement économique, mais offre également un territoire dont la taille permet la constitution de filières intégrées à cette échelle, mais aussi au système régional d'innovation (RIS) associé.

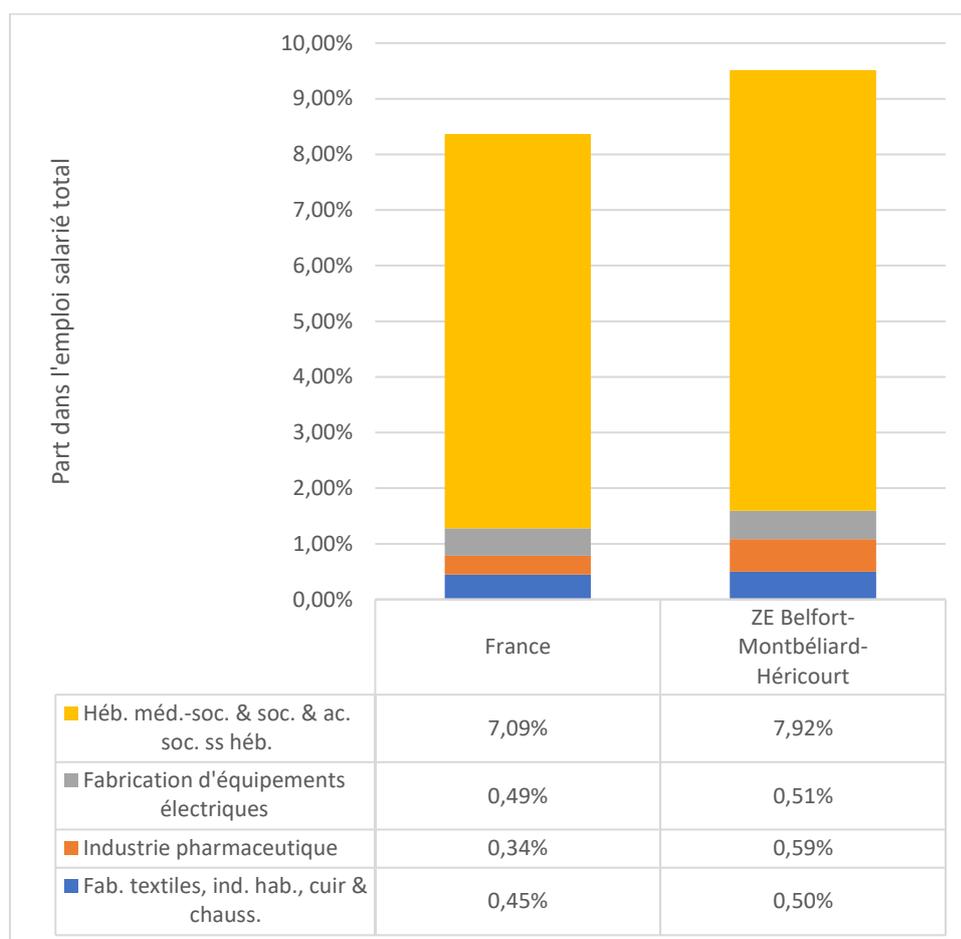
Dans cette perspective, les démarches de spécialisation intelligente telles que menées à l'échelle de la région Bourgogne Franche-Comté nous intéresseront particulièrement. Il s'agit notamment de comprendre si le NFC apparaît comme un territoire uni à travers ces démarches et si ce territoire prend une place importante dans cette construction. Ainsi, nous utiliserons ce premier outil pour analyser si les pistes de diversification à l'œuvre dans le NFC s'articulent avec les démarches de spécialisation intelligente à l'échelle régionale.

Un second outil mobilisé ici est représenté par l'ensemble des statistiques issues de CLAP de l'Insee et du système Acof de l'Urssaf afin d'identifier si le NFC connaît les signes d'une relative spécialisation dans des secteurs qui ne sont pas ceux déjà évoqués lors des précédents chapitres. Pour cela, nous nous intéresserons aux parts d'emplois à l'échelle des territoires locaux qui sont supérieures aux parts d'emplois à l'échelle nationale. Il s'agit d'un outil pour repérer les signaux faibles de diversification.

À travers les données CLAP de 2015, par exemple, nous avons extrait les secteurs dans lesquels les zones d'emploi Belfort-Montbéliard-Héricourt (2010) et les zones d'emploi de Belfort et de Montbéliard (2020) présentaient une part d'effectifs supérieurs à la moyenne nationale.

À l'échelle de la ZE de 2010 (Figure II-1), les statistiques sont peu révélatrices, mais montrent cependant que les secteurs de l'hébergement médical, l'industrie pharmaceutique, et l'industrie de l'habillement présentent des effectifs d'emplois relativement importants.

Figure II-1 - Part des salariés par secteur, classification A38. Source : Insee, données CLAP 2015



À l'échelle des ZE de 2020 (Figure II-2 et Tableau II-1), c'est en particulier celle de Belfort qui apparaît présenter des signaux d'une diversification importante, et notamment dans les activités résidentielles. Il convient de noter que les activités d'enseignement et les activités pour la santé humaine y sont probablement concentrées, car l'UTBM (en grande partie) et l'Hôpital NFC sont situés sur la zone d'emploi de Belfort, tout en représentant bien des acteurs à l'échelle du NFC. De manière générale, le secteur de la santé apparaît développé à cette échelle, sans qu'il soit possible d'évaluer si elle s'explique par la présence de deux pôles urbains, ou s'il s'agit effectivement d'un signal de diversification dans ce domaine.

Concernant Montbéliard, il est important de noter que l'industrie du cuir et de la chaussure est relativement sur-représentée, de même pour les activités créatives, artistiques et du spectacle.

Figure II-2 - Part des salariés par secteur, classification A88. Source : Insee, données CLAP 2015

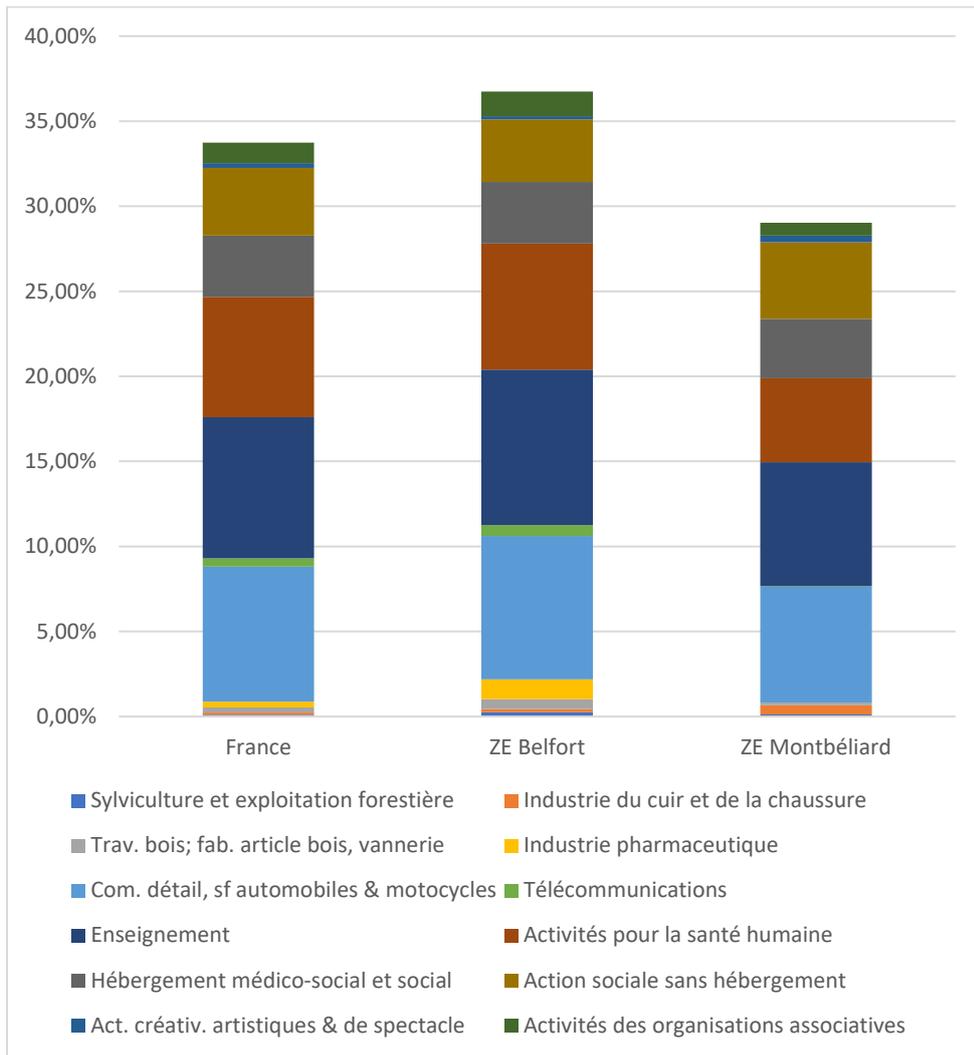


Tableau II-1 - Part des salariés par secteur, classification A88. Source : Insee, données CLAP 2015

	France	ZE Belfort	ZE Montbéliard
Sylviculture et exploitation forestière	0,11%	0,25%	0,12%
Industrie du cuir et de la chaussure	0,13%	0,18%	0,54%
Trav. bois ; fab. article bois, vannerie	0,30%	0,58%	0,15%
Industrie pharmaceutique	0,33%	1,18%	0,00%
Com. détail, sf automobiles & motocycles	7,94%	8,42%	6,81%
Télécommunications	0,49%	0,64%	0,05%
Enseignement	8,31%	9,14%	7,28%
Activités pour la santé humaine	7,08%	7,42%	4,93%
Hébergement médico-social et social	3,60%	3,61%	3,50%
Action sociale sans hébergement	3,97%	3,68%	4,50%
Act. créativ. artistiques & de spectacle	0,28%	0,19%	0,40%
Activités des organisations associatives	1,21%	1,44%	0,74%

<b>Légende</b>	
<b>En vert</b>	Les données supérieures à la moyenne française
<b>En gris</b>	Les données supérieures à la moyenne française qui peuvent être l'objet d'un biais du fait de la localisation de certaines institutions publiques situées dans une zone d'emploi, mais dont l'aire d'action concerne la population des deux zones d'emploi.

À la suite de cette exploration et de ce cadrage rapide, il s'agit à présent d'explorer les différents processus de diversification à l'œuvre (ou non) dans le NFC.

### 3. Le développement de la logistique et des services aux entreprises

Les activités logistiques présentes localement sont historiquement fortement liées au commerce inter-entreprises, et notamment dans l'automobile entre les fournisseurs de Stellantis et ce dernier. La question de l'implantation d'activités de logistique plus larges est cependant l'objet de projets d'aménagement depuis plus d'une vingtaine d'années.

En effet, au cours des années 1990 se pose la question de la réutilisation et du réaménagement de l'ancienne base militaire de l'OTAN installée à Fontaine (Territoire de

Belfort). Celle-ci est alors dotée d'une piste de 2 700 mètres et d'une surface de 300 hectares de surface utile.

À l'origine, le syndicat mixte prévu pour gérer la ZAC de l'aéroparc de Fontaine – la SAF, pour Société d'aménagement de Fontaine – devait réunir le conseil général, l'Agence de développement économique pour Belfort et le Territoire (ADEBT), la Société d'équipement du Territoire de Belfort, la Chambre de Commerce et d'Industrie (CCI), Cible-Activités<sup>511</sup>. Elle incluait les collectivités riveraines, mais également des collectivités de Montbéliard et d'Héricourt. Si l'accord avec ces deux dernières structures n'a jamais été appliqué, la ZAC devait être le résultat d'un effort commun des collectivités locales du NFC. Le partage des efforts de promotion, des investissements, mais également des dividendes associés aux parts possédées par les communes semble également remis en cause depuis 2018<sup>512</sup>.

Le développement de ces ZAC correspond à plusieurs axes avec la présence de l'industrie manufacturière, mais également des activités de transport et d'entreposage, mais aussi d'autres activités tertiaires. Historiquement, nombre de ces activités étaient associées à l'industrie automobile, mais les entreprises concernées se sont depuis rapprochées de Stellantis en intégrant notamment sa zone fournisseurs à Sochaux (Plastic Omnium, Geodis, Gefco, notamment). Plus récemment, le site conforte la présence de la logistique puisqu'il s'agit notamment d'une filière identifiée par l'AND-FC en 2015, mais aussi d'établissements associés au secteur de l'hydrogène.

Malgré cet axe très clair de développement dans la logistique, l'implantation de ces activités est cependant l'objet de plusieurs tentatives infructueuses. Cela se traduit à la fin des années 1990 par une forte opposition contre la mise en place d'une plateforme aéro-portuaire par la société de fret international DHL et la réutilisation de la piste d'atterrissage à cet effet. Le nombre d'emplois créés promis est de 1 000<sup>513</sup>. Plus récemment, ces tentatives ont concerné la construction d'entrepôts par l'entreprise italienne Vailog et au profit d'Amazon avec également la promesse d'une création de 1 000 emplois à terme.

À chacun de ces projets, l'argument mis en avant pour justifier l'intérêt de ces projets est celui de la création d'emplois peu ou non qualifiés alors que l'on sait que les taux de chômage des moins qualifiés sont bien plus élevés que pour les plus diplômés. Pour exemple à l'échelle nationale en 2020, les actifs sans diplôme connaissent un taux de chômage de 14,4% contre 5,3% pour les actifs diplômés d'une licence ou plus (données Insee et Observatoire des inégalités<sup>514</sup>) et ces inégalités se creusent depuis vingt ans.

Ces deux exemples d'implantation viennent cependant rapidement se heurter à des résistances de la part de la population locale, en particulier des associations écologistes ou de riverains constitués en associations. Concernant DHL, les arguments mis en avant sont en premier lieu ceux de la pollution sonore. Face à Amazon, les arguments portent tout à la fois sur la nature des emplois créés qui proposeraient des conditions d'emploi médiocres, la congestion provoquée par le trafic routier que l'activité implique, la fermeture de commerces de proximité, mais également l'implantation partielle de la plateforme logistique sur des espaces naturels déjà fragilisés. Ces arguments donnent en tout cas à voir combien ces

---

<sup>511</sup> Une société privée spécialisée dans l'aménagement et la commercialisation des surfaces destinées aux entreprises.

<sup>512</sup> S.d.(2018, 6 mars), « Braqueurs » contre « putschistes », *L'Est Républicain* ; S.d.(2018, 6 mars), Un putsch à lente vitesse ?, *L'Est Républicain*

<sup>513</sup> Merchet, J-D.(1997, 16 juin), DHL, hôte indésirable à Belfort. Plus de 5 000 personnes ont manifesté contre la possible installation de la société de fret, *Libération*

<sup>514</sup> Observatoire des Inégalités, (2021, 2 novembre), le taux de chômage selon le diplôme et l'âge, [Le taux de chômage selon le diplôme et l'âge \(inegalites.fr\)](https://inegalites.fr), consulté le 26 août 2022

implantations peuvent être en contradiction avec les attentes d'une partie de la société civile et de la population, autrement dit en opposition avec une partie des filtres locaux.

Cette contradiction est notamment visible sous le prisme des conditions de travail et des arrangements d'emplois. Si les emplois non qualifiés et épuisants sont nombreux dans l'automobile, ces emplois sont cependant considérés comme faisant partie intégrante du territoire ; si les maladies professionnelles que ces emplois peuvent provoquer ne sont pas jugées acceptables et que les dégradations des conditions de travail sont un sujet important de débats et de luttes, ces emplois sont néanmoins « déjà là » et davantage conformes avec l'identité du territoire héritée d'un long passé industriel. De même, si le transport encombrant et lent des turbines dans la ville fait la fierté du territoire, il n'en est pas de même du transport de masse de produits de consommation lorsqu'ils ne sont pas liés aux savoir-faire du territoire.

*A contrario*, la presse et les mobilisations montrent que la multiplication des plateformes est souvent perçue comme le symptôme du développement d'un nouveau prolétariat, par définition précaire, mais non ouvrier, et ainsi un facteur de bouleversement des arrangements d'emploi<sup>515</sup>. De la même façon, les formes de pollution associées à l'industrie déjà implantée sont, sinon acceptées, jugées moins illégitime que celles des nouvelles plateformes logistiques grand format.

De la part des autorités locales qui ont œuvré à faciliter l'implantation du géant<sup>516</sup>, nous pouvons nous interroger pour savoir dans quelle mesure cela est le résultat d'une véritable volonté d'inclure les moins diplômés et de mener un travail de réinsertion professionnelle ambitieux, ou s'il s'agit avant tout d'obtenir des résultats très positifs de création d'emplois en contrepartie d'un moins-disant social et écologique<sup>517</sup>. Dans les faits, la création d'emplois dans le secteur de la logistique apparaît à la fois comme une opportunité économique indéniable, associée à la demande croissante dans ce secteur, notamment du fait de l'externalisation de ces activités. Mais ne semble pas être l'objet de débats et réflexions approfondies quant aux mutations qu'elle implique pour l'emploi et l'organisation du territoire.

#### 4. Les nouvelles technologies de l'information et de la communication, un secteur transversal

Le numérique et l'informatique sont deux exemples de développement de nouveaux secteurs pour lesquels les graines semées peuvent avoir des effets importants plusieurs années voire décennies plus tard, mais aussi potentiellement en décalage avec les attentes initiales.

Du côté de Belfort, avant et pendant les années 1990, la production de biens informatiques inclut essentiellement la production d'imprimantes par l'entreprise Bull, qui emploie alors 1 450 personnes en 1991. Après une série de restructurations et la fermeture définitive du site en 1992, des acteurs locaux cherchent à relancer une activité de production de disques durs informatiques par l'intermédiaire de l'implantation d'une usine de la société américaine GigaStorage, destinée à recréer 200 emplois<sup>518</sup>. Nipson, fondé en 1992 par une ex-cadre de Bull

---

<sup>515</sup> Rimbart, P.(2022, février), Quelle coalition contre le bloc bourgeois ?, *Le Monde diplomatique*

<sup>516</sup> En 2022, une plateforme de taille réduite consacrée aux activités logistiques dites « du dernier kilomètre » est active, mais l'implantation d'un centre logistique plus important est suspendue avec l'annulation à la suite de recours déposés auprès du tribunal administratif par plusieurs associations.

<sup>517</sup> Un discours similaire peut être entendu concernant le développement d'Uber : s.d.(2022, 10 juillet), « Uber files » : révélations sur le deal secret entre Uber et Emmanuel Macron à Bercy, *Le Monde*

<sup>518</sup> S.d.(1994, 15 juillet), GigaStorage s'implante à Belfort, *Les Échos*

poursuit également une activité de fabrication d'imprimantes, avec quelques 170 salariés. La tentative se soldera par un échec<sup>519</sup>.

Malgré les restructurations et la disparition d'un acteur important de l'informatique, dès le début des années 1990 le territoire identifie l'intérêt du développement des nouvelles technologies de l'information et de la communication. Cet intérêt se traduit d'abord par le développement d'offres de formation et notamment du côté de Montbéliard : « *donc 94, c'est l'ouverture du département... télécoms & réseaux, en 96, [...] il y avait un premier DU sur le métier du multimédia [...] Et puis après en 97, ouverture des départements services et réseaux de communication, ensuite... Master produit, services multimédias* » (**entretien D2**). Après la fermeture de Bull, le développement est moins dynamique à Belfort : « *Et franchement, l'UTBM, chaque département correspond à des activités industrielles notables [...] et l'IUT pareil. [...] et on voit la chute de l'informatique a fait sur... Belfort, [ce qui] a fait également diminuer l'IUT d'informatique qui est devenu beaucoup plus petit et moins intéressant* » (**entretien E4**).

À l'échelle du NFC cela se traduit également par une volonté de mener de actions d'acculturation au numérique, et notamment en mobilisant des structures de production artistiques dont plusieurs sont issues d'un financement conjoint ou de projets communs :

« *Par ailleurs, la région peut se prévaloir d'une singularité appuyée par les acteurs publics depuis plus de trente ans, en particulier dans le nord-est, dans l'audiovisuel puis le numérique : formations universitaires de haut niveau, laboratoires de recherches, mais aussi événements artistiques et structures culturelles, dont les deux principales sont aujourd'hui Ars Numerica (lieu de création et scène numérique qui a peu d'équivalents en France) et l'Espace Multimédia Gantner (centre d'art dédié au numérique de réputation nationale). [...] Trois institutions culturelles de l'aire urbaine (les scènes nationales Le Granit et MA et le Centre chorégraphique national), préfigurent à l'instigation du ministère de la Culture et avec l'accompagnement du SMAU un "Laboratoire européen du spectacle vivant et du transmédia" dédié aux écritures scéniques contemporaines. Espace transdisciplinaire de confrontation, d'expérimentation, de défrichage et de création à dimension européenne, il a vocation à articuler spectacle vivant et transmédia et s'inscrit dans une dynamique régionale et transfrontalière forte* » (**Stratégie de cohérence régionale d'aménagement numérique de Franche-Comté, 2015**). Cela témoigne d'une approche globale du développement du numérique, reconnu à l'échelle de la région Bourgogne Franche-Comté.

Quant à Montbéliard, très tôt le numérique intéresse et semble se présenter comme une opportunité de diversification prometteuse. Numerica est créée en 1997 sur le campus des Portes du Jura, avec pour objectif de développer la filière numérique et les nouvelles technologies de l'information et de la communication sur le territoire : « *Disons, que si tu veux être... que si tu es dans le mouvement, il faut y être un petit peu avant pour avoir deux, trois choses à vendre pour le jour où ça arrive, quoi [...]. Là, on était assez prêts, mais Numerica est sorti de l'idée que ça, ça allait être un secteur pleinement dynamique quoi* » (**entretien D2**).

Les initiatives se structurent aussi à l'échelle de la Franche-Comté. « *Disons ce qu'on avait fait avec les collègues du développement économique, [...] avait essayé [...] de faire émerger une filière numérique au niveau régional et à l'époque ça s'appelait Franche-Comté Interactive. C'était la première... c'était la première société, enfin la première association des professionnels du multimédia Franche-Comté à l'époque. [...] c'était plutôt un cluster, enfin l'idée c'était de-... pour raisonner de façon un peu simpliste, c'était de chasser en meute, d'aller chercher des marchés à plusieurs. Donc il y avait les quelques sociétés dont un certain nombre ont arrêté quoi et d'autres qui ont continué. Il y avait, tu vois, six, sept au départ, mais c'était vraiment les pionniers quoi. Tu vois, c'était... Je ne sais pas, par exemple, à Belfort, il*

---

<sup>519</sup> Voir l'affaire GigaStorage, voir notamment : Proust, Ch.(1996), En prison pour l'emploi. L'affaire GigaStorage, La Nuée Bleue

y avait une boîte [...] qui faisait des logiciels éducatifs [...]. Integral Media ça s'appelait. [...] ils ont été jusqu'à 30 quoi. Ici, il y a eu des sociétés web assez importantes » (entretien D2).

Les mêmes acteurs témoignent d'une « ruée vers l'or technologique » et de la participation du NFC dans cette dynamique : « Où on sentait qu'on était dans le coup quoi je veux dire » (entretien D2).

Aujourd'hui, les acteurs du développement économique qui participaient à ces dynamiques de développement du secteur sont davantage critiques, évoquant un certain nombre d'erreurs stratégiques faites face à ce secteur encore méconnu, tandis que les sociétés privées créées localement durant cette période faste de la fin des années 1990 sont restées de taille modeste : « Sur le numérique, il y avait pas... comme je te l'ai dit, il y avait pas de grands... de grands groupes ou de... c'était plus des individualités de gens qui ont compris qu'il y avait des choses à faire, qui ont essayé de développer un modèle, qui ont bossé... » (entretien D2).

Quand la bulle internet éclate en 2001, le secteur numérique naissant est gravement touché : « Il y a eu un sacré coup d'arrêt [...] Il y a pas mal de boîtes qui se sont cassé la gueule, des gens qu'on connaissait et qu'on... qui s'implantaient en face, qui... (rires) tu vois, qui étaient proches quoi. C'est comme ça hein... Donc voilà, il y a eu cet autre moment... » (entretien D2).

Ces éléments sont cependant en cohérence avec les spécificités du secteur, et plus largement des industries créatives où les réussites économiques sont de l'ordre d'un très petit nombre de gagnants. Autrement dit, « *the winner takes all* » (Pratt, 2008; United Nations, 2008). Cela est vrai pour les organisations privées, mais également pour les territoires<sup>520</sup>.

Ainsi, le NFC peut difficilement espérer devenir un pôle leader dans le numérique, mais il peut adopter deux stratégies différenciées.

La première stratégie est celle privilégiée par le territoire et consiste à ne plus considérer le numérique comme un secteur à part, mais comme transversal, à la fois à l'industrie et aux services. En effet, il sous-tend les évolutions des modes de production. Montbéliard est particulièrement actif dans le domaine puisqu'en 2008, Numerica devient une SEM qui a notamment pour mission de diffuser l'usage des Technologies de l'information et de la communication (TIC) auprès des PMI. Autour de la société, et au sein du campus des Portes du Jura, il s'agit notamment de concentrer dans un même lieu les sphères de la formation, de la recherche et les entreprises. Aujourd'hui, Numerica est devenu un acteur important dans l'accompagnement des évolutions de l'industrie 4.0.

La seconde stratégie serait de s'insérer dans des marchés de niches. Des réflexions ont été initiées dans ce sens à travers notamment l'évaluation du développement de l'industrie créative à l'échelle du NFC (Matz & Faucher, 2014). Il s'avère cependant que les secteurs les plus

---

<sup>520</sup> Pratt (2008) au sujet de cette logique de "the winner takes all" : "This line of thought suits those of a neo-liberal persuasion who view cities and regions as players in a global market: competition is all. Remarkably, such experts on competition seem to overlook the costs of competition (Porter 1995), and the fact that competitions have only one winner and many losers (again, not a sensible resource allocation model as cities cannot be permitted to simply slide into liquidation).

The neo-liberal line on manufacturing relocation is simple: move into knowledge business; it's the next big thing. Of course, with the legacy of past investment in education, developed countries are likely to do well. Hence the push for a stake in the new economy, knowledge economy, the competitive economy or the creative economy (Garnham 2005). There is nothing wrong per se with the knowledge economy as better or worse than any other concept. The problem is with in the teleological argument that simply presents the creative economy as a higher (and critically, the next) form of development. As I will point out below, this is a fundamental conceptual confusion common in the analysis of the service sector generally that fails to see the manufacturing component of services. We might see the cultural industries as part of the service sector; however, my point is that the service industries and manufacturing are integrated, one and the same. I, along with others (e.g. Walker 1985), would oppose the claim that services (or, in extremis, the cultural industries) are simply the icing on the cake of the 'real economy'."

développés sont la R&D et le secteur multimédia<sup>521</sup>, certes, mais surtout davantage dans une perspective technique et non artistique ou culturelle. Selon le rapport, ces deux secteurs représentent 40% des structures de l'industrie créative dans le NFC, et sont composés de structures moyennes et grandes. À l'exception des arts du spectacle, les autres secteurs sont relativement peu développés.

En ce sens, le numérique et la politique globale qui lui est conjointe (acculturation, recherche, formation, infrastructures...) sont devenus un outil transversal d'accompagnement et de renouvellement de la trajectoire industrielle du NFC. Il n'est ainsi plus un secteur pour lequel les acteurs espèrent une diversification d'ampleur et relativement indépendante de l'industrie. Le numérique est cependant un secteur où l'on voit qu'un travail global sur le système territorial d'innovation est opéré, mais il est aussi associé à des actions qui contribuent à l'évolution de l'identité du territoire plus généralement.

## 5. Le développement de la sphère présentielle et des circuits courts

L'enjeu de la diversification représente avant tout une opportunité économique, mais aussi un élément de résilience face aux crises sectorielles pour le territoire. Cela est notamment illustré par l'économie résidentielle, qui est également un enjeu central, en particulier pour Montbéliard du fait d'un déficit de développement.

*« Et on a un retard notamment dans le pays de Montbéliard sur l'économie résidentielle qui est de l'ordre de 4 à 5000 emplois. 4 à 5000 emplois ! Donc... c'est quand même considérable quand vous ramenez ça aux 7 à 8000 demandeurs d'emploi sur le même territoire, ça interroge quand même, quoi » (entretien D8).*

L'enjeu du développement d'activités associées à la sphère présentielle, qu'il s'agisse notamment du tourisme, d'activités de loisirs, de l'agriculture en circuits courts ou plus généralement de services de proximité représentent également un fort enjeu d'attractivité pour la population :

*« Le deuxième sujet... je pense qu'il faut qu'on mette le paquet sur... sur tout ce qui touche en fait à l'image de notre territoire, c'est dire que... considérer qu'il y aurait d'un côté une économie productive, mais une économie industrielle et de l'autre côté, une économie résidentielle qui serait quasiment une suite émondable de l'économie industrielle, je pense que c'est une erreur. Et qu'aujourd'hui, parce qu'il ne suffit pas de former de la compétence, il s'agit aussi d'en attirer, mais pour attirer chez nous, c'est aussi offrir un cadre de vie, une perception de la vie qui est... à l'image d'un territoire de 300 000 habitants et qui est aussi puissant si ce n'est plus puissant en réalité qu'un territoire comme Dijon. Voilà. Et... donc travailler sur l'économie résidentielle, travailler sur le développement touristique, travailler sur une offre... culturelle pensée à l'échelle du territoire, animée à l'échelle, quand je dis du territoire, c'est du pôle métropolitain. Moi, ça me paraît absolument essentiel. [...] je parlais de la Suisse tout à l'heure, mais notre politique culturelle, d'abord, il faut la penser à l'échelle métropolitaine en la pensant en grand, mais aussi qu'on la pense avec nos amis suisses qui peuvent apporter une contribution extrêmement forte à notre économie résidentielle [...] Mais on n'est pas dans une logique de développement autour de cela. Donc, on a plein d'atouts en fait dans ce territoire à l'échelle métropolitaine qu'on n'arrive pas à mettre en valeur, parler de cela, en parler en grand peut aussi nous permettre d'attirer des entreprises. On connaît des entreprises qui ne viennent pas chez nous parce que tout simplement elles ne sont pas sûres de*

---

<sup>521</sup> Celui-ci inclut la téléphonie, les télécommunications, la bureautique multimédia, les programmeurs/développeurs/intégrateurs web, ingénieurs et chercheurs spécialisés en informatique.

*pouvoir faire venir leurs ingénieurs, leurs cadres, leurs techniciens sur notre territoire. Donc considérer qu'il suffit de faire des zones industrielles pour accueillir des entreprises, je pense que c'est une erreur. Je pense que c'est une erreur* » (**entretien D8**).

Ainsi, et à travers le développement de certaines activités, il s'agit en premier lieu d'améliorer la qualité de vie et les activités proposées à destination des cadres et ingénieurs et à leurs familles (**entretiens D5 et E4**). Il s'agit également de pouvoir proposer un emploi pour la conjointe ou le conjoint des cadres et ingénieurs.

Le tourisme est également un enjeu présent depuis le début des années 2000 comme en témoignent les axes développés dans la charte de l'Aire urbaine puisque l'un d'eux s'intitule « enjeu n° 7 : la diversification par le tourisme ».

*« Le tourisme... on est une, on est une région de passage et c'est une des vraies questions : comment retenir les gens du Nord, du nord de l'Europe [...] ce sont ceux qui descendent du Nord qui vont profiter du soleil dans le sud de la France. Comment retenir ces gens-là ? ... Et puis, pour qu'ils restent un ou deux jours [...] C'est un des problèmes : qu'est-ce qu'on crée comme activité touristique ? »* (**entretien D5**). Parmi les grandes activités citées, et notamment les festivals, deux sont plus particulièrement associées à Belfort puisqu'il s'agit du FIMU<sup>522</sup> et des Eurockéennes<sup>523</sup>.

Parmi les activités jugées stratégiques pour l'attractivité du territoire – et même si elles ne relèvent pas complètement de l'économie présenteielle – les activités agro-alimentaires sont également mentionnées par des élus, qu'il s'agisse de la production de fromage, de spiruline, d'escargots de Bourgogne ou de vers de farine. À cela sont associées des actions pour dynamiser les circuits courts, comme la création des marchés du soir il y a une dizaine d'années (**entretien D5**). Ces signaux faibles pourraient s'intégrer dans la stratégie régionale de développement des « chaînes de valeur au service d'une alimentation durable » (*La stratégie régionale d'innovation, vers la spécialisation intelligente (RIS3) 2021-2027, 2020*), pourtant peu d'initiatives ambitieuses semblent viser à développer et faire évoluer les modes de production et de distribution locaux et durables. De fait, les effectifs dans les zones d'emploi locales n'ont pas évolué entre 2006 et 2021 : la zone d'emploi de Montbéliard possède le même effectif de 729 salariés dans l'industrie agro-alimentaire, bien que le nombre d'établissements soit passé de 112 à 128. Pour la zone d'emploi de Belfort, les effectifs sont restés stables passant de 576 à 570 salariés, et de 95 à 112 établissements (Urssaf, Acoff).

## 6. Un ensemble de signaux faibles et de tentatives

Les acteurs nous ont fait part d'un ensemble de tentatives, mais aussi de domaines prometteurs pour diversifier l'économie locale. Celles-ci peuvent paraître relativement disparates. D'ailleurs, les discours qui y font référence lors des entretiens restent relativement vagues. Lorsqu'il s'agit d'éléments relativement rares dans les discours, nous parlerons de signaux faibles.

---

<sup>522</sup> Festival International de Musique Universitaire.

<sup>523</sup> Pour une discussion des retombées économiques des Eurockéennes, voir **Matz & Faucher (2014); Négrier et al. (2012)**

## 6.1. La filière bois

Parmi eux, le développement de la filière bois fait partie des tentatives qui se sont soldées par un échec. L'explication donnée par les acteurs est celle d'un manque de débouchés :

« *Quand tout à l'heure j'ai parlé du bois, toutes les entreprises autour du bois qu'on a montées ici ont fait faillite parce qu'elles n'avaient pas assez de débouchés de leurs produits. Ce qui montrait bien que la diversification sans... sans marché ne sert à rien. Un peu comme je parlais tout à l'heure de sociétés à économie mixte : quand on pense à quelque chose, on investit, il faut penser au modèle économique, aux clients, il faut vraiment un... comment dire, une logique du produit à sa fabrication et à son utilisation par le... l'acheteur* » (**entretien E4**).

Pour autant, ces entreprises semblaient davantage spécialisées dans la fabrication de meubles, ou en tout cas relevaient d'une industrie traditionnelle. L'argument d'une absence de marché à proximité interroge cependant, et on peut se demander s'il n'est pas possible d'y lire une difficulté des entreprises à se développer à l'international, ou d'orienter leur activité en fonction de l'évolution des besoins. Pour exemple, la stratégie de spécialisation intelligente pour la Bourgogne Franche-Comté à l'horizon 2021-2027 identifie notamment l'écosystème des matériaux et procédés avancés, et parmi eux le bois et les matériaux biosourcés (**La stratégie régionale d'innovation, vers la spécialisation intelligente (RIS3) 2021-2027, 2020**). À l'échelle locale, le NFC participe à cet écosystème régional à travers des activités en chimie-plasturgie (Plastic Omnium à Sochaux par exemple) et à la mécanique-métallurgie. Ces activités sont notamment associées aux activités de la filière automobile, mais aussi les activités d'Alstom dans le ferroviaire et dans la fabrication de turbine de GE. Localement, le laboratoire ICB<sup>524</sup> est spécialisé sur l'axe Procédés métallurgiques, Durabilité, Matériaux (PMDM). Peut-être serait-il possible d'élargir le panel des matériaux maîtrisés par le NFC en intégrant le bois et les matériaux d'origine végétaux dans des procédés innovants.

## 6.2. Variétés connexes dans le luxe et le design avec l'automobile

De manière non anticipée, des éléments de diversification apparaissent à partir des compétences développées dans l'industrie, et notamment l'industrie automobile.

Par exemple, le développement de la maroquinerie de luxe est le résultat d'un travail entrepreneurial sur le long terme et débuté dès les années 1980 par un maroquinier travaillant à PSA : « *Donc... et puis, je parlais de formation, vous savez, on a un magnifique exemple dans le nord Franche-Comté, c'est... il y a un génie à un moment donné qui s'est exprimé, c'est le père Boudard, l'École Boudard. Boudard c'était un maroquinier, un maître ouvrier qui travaillait à Sochaux qui faisait des sièges pour les voitures. Et ce technicien qui concevait des sièges pour les voitures, notamment pour les voitures de luxe, avec la version de luxe de nos véhicules donc avec de la belle sellerie, ce... sellier maroquinier a décidé de créer une école et ça s'appelle l'École Boudard qui est maintenant intégrée au CFA* » (**entretien D8**).

Depuis, des ateliers associés à Hermès se sont installés localement sous le nom de Manufacture de Franche-Comté. Si en 2009 il n'existe qu'un seul site, à Seloncourt et pour un effectif de 234 salariés, en 2021 les sites de Seloncourt, Allenjoie et Héricourt concentrent 869 salariés (**Urssaf, Acoff**).

Si ces manufactures ont bénéficié d'aménagements effectués par les collectivités locales, leur développement semble être au départ relativement spontané, mais surtout issu du transfert inattendu de compétences présentes au sein du secteur automobile.

---

<sup>524</sup> Laboratoire Interdisciplinaire Carnot de Bourgogne (ICB)

Ces éléments donnent cependant à penser qu'il existe des variétés connexes (*related variety*) associées à la filière automobile et qui restent à explorer. L'implantation en 2007 de l'école de design automobile Espera Sbarro à Étupes, mais aussi plus récemment de l'école de design numérique Rubika sur le campus montbéliardais 2022 attestent de cette dynamique. Ici, le design est en premier lieu associé à des besoins industriels en expansion actuellement.

Pour l'ensemble des activités de design, les politiques structurantes ont un rôle déterminant pour prolonger les initiatives spontanées. À propos de la maroquinerie : « *Et là, on a un magnifique exemple, on voit les synergies qui peuvent être construites entre d'un côté la qualité d'un appareil de formation et de l'autre côté, de l'investissement... de l'investissement productif* » (**entretien D8**).

### 6.3. Le domaine médical

Le domaine médical fait également partie des signaux faibles émergeant au sein du territoire. Ce développement s'exprime à travers la présence de deux entreprises. Vetoquinol à Magny-Vernois (Haute-Saône) est spécialisé dans la fabrication de préparations pharmaceutiques vétérinaires. Zimmer Biomet implanté à Brognard (Doubs) est spécialisé dans la préparation de matériaux pour les prothèses : « *Il y a une diversification parce que je n'ai pas du tout dit, mais on l'a quand même un peu fait, c'est le milieu médical. [...] et ça, c'est grâce à l'université, et aux matériaux qui ont été développés avant. On est l'endroit où on fabrique le plus de prothèses, de matériaux, pas de prothèses, de matériaux pour les prothèses en particulier... par dépôt, à Technoland. Et on est un des premiers, le premier centre français de préparation des opérations de prothèses avec des départs tous les jours, c'est-à-dire que si vous allez vous faire opérer à Avignon, Bordeaux ou autre, votre prothèse le matin, elle est ici ou quelques jours avant et elle part la nuit pour arriver dans le... le site opératoire le... avec les entreprises Zimmer Biomet. Donc ce n'est pas... ça paraît tout petit, mais...* » (**entretien E4**).

En parallèle, l'Agence de Développement du NFC (ADNFC) a pris en 2020 le pilotage du cluster des technologies innovantes de la santé (TIS)<sup>525</sup>, créé en 2006. Ce cluster regroupe des entreprises implantées entre Mulhouse et Besançon, voire au-delà, et regroupe à la fois des entreprises du secteur médical, mais surtout des entreprises déjà présentes dans d'autres secteurs, mais dont les compétences et installations sont nécessaires à la fabrication de nouveaux dispositifs médicaux : Automatisation/robotique, électronique, informatique, bureaux d'études et de conseils, mécanique de précision, plasturgie... Dans cette perspective, la conception et la fabrication de dispositifs médicaux sont une voie de diversification pour de nombreuses entreprises locales.

Parmi tous les signaux faibles, il s'agit du premier qui semble pouvoir unir l'ensemble du NFC – en collaboration avec un territoire bien plus large – et non simplement se déployer à l'échelle d'une des intercommunalités. De manière intéressante, la santé est l'un des rares domaines qui bénéficie d'une politique relativement intégrée à l'échelle du Pôle métropolitain. La présence d'un hôpital moderne estampillé NFC et qui collabore notamment avec les laboratoires de recherches publiques locaux participe également de cette dynamique. Le projet Sbra d'un nouveau dispositif de détection du cancer du sein en est un exemple. Il est mené en partenariat avec l'hôpital Nord Franche-Comté, le laboratoire Femto-ST, mais également l'entreprise suisse ZTC Technology.

D'ailleurs, la proximité avec des territoires suisses possédant une certaine spécialisation dans le domaine médical pourrait constituer un atout qui n'est pas encore suffisamment exploité :

---

<sup>525</sup> Invest in Nord Franche-Comté (2020, 12 février), Le Cluster TIS. La filière santé et les dispositifs médicaux en Nord Franche-Comté, [Technologies Innovantes de la Santé | Investir en Nord Franche-Comté \(invest-in-nord-franche-comte.fr\)](https://www.invest-in-nord-franche-comte.fr/), consulté le 27 août 2022

« Et je pense que nous avons quelque part des alliés et que... notamment au niveau universitaire, où nous devrions tisser des liens beaucoup plus forts. Pourquoi pas développer des... des diplômes partagés avec Neuchâtel, avec l'université de Bâle, etc. Parce que, ben je prends par exemple, sur Bâle où ils travaillent beaucoup sur les questions qui touchent à la... à la médecine ou... voilà... Et nous, on travaille sur... ben sur l'ergonomie, par exemple, ben... avoir une approche plus... plus large sur la question des soins et que... les... ceux qui sont formés à Bâle apprennent ici à concevoir des produits qui sont... donc qu'il faudra mettre en œuvre avec... avec les malades et faire travailler ensemble ces ingénieurs et avoir des doubles diplômes est de nature aussi à... je pense, à renforcer le tissu, notre tissu universitaire et à tisser des liens entre les futurs dirigeants qui se trouvent dans les entreprises dans les années qui viennent. Quand on a été étudiant quelque part, on garde un réseau d'amis. [...] Je pense qu'un travail avec la Suisse pourrait aussi nous permettre de créer des liens beaucoup plus... beaucoup plus forts et des partenariats beaucoup plus forts » (**entretien D8**).

Comme nous pouvons le voir, cet ensemble de signaux faibles est plus ou moins structuré. Si ces développements sont intéressants, ils ne sont en effet actuellement rarement l'objet de véritables stratégies qui se déploient sur le long terme. Les opportunités les plus prometteuses semblent cependant être celles qui se construisent en parallèle du développement de laboratoires de recherche et d'organismes de formation, qui représentent des variétés connexes par rapport à des secteurs déjà existants ou les services qui se sont développés pour répondre aux besoins des entreprises. Pour autant, seul l'avenir – à travers l'apparition d'opportunités nouvelles associées à de véritables stratégies – pourra établir si ces éléments encore relativement peu structurés peuvent engager un renouvellement ou de véritables bifurcations dans la trajectoire du territoire.

## 7. Note sur d'autres projets de diversification récents

Parmi les projets de diversification que nous n'avons pas encore abordés dans ce chapitre sont les projets liés à l'aéronautique, l'hydrogène, les petits réacteurs modulaires (*Small modular reactor* ou SMR) dans le domaine nucléaire. Ces trois secteurs ont notamment été identifiés comme projets de diversification à mener en partenariat potentiel avec GE, un peu avant et pendant la crise ouverte par les restructurations du groupe en 2019. Ces trois axes sont issus d'une démarche pragmatique ; ils sont notamment associés aux compétences développées au sein des activités locales de GE, ou dans d'autres branches, et à leur possible adaptation. Cela est vrai pour les technologies mobilisées dans un moteur d'avion qui implique des matériaux et procédés similaires à celles des turbines (**entretiens A2 et B3**). Le développement autour des SMR est directement lié aux activités d'intégration et aux compétences de maintenance associées aux centrales nucléaires intégrées dans GE EPF. Du point de vue de la direction locale de l'entreprise, l'hydrogène est également une piste de diversification potentielle cohérente pour un géant de l'énergie comme le groupe américain, bien qu'il ne s'agisse pas d'une option stratégie choisie pour GE jusqu'à une date récente.

De plus, chacune de ces trois pistes est, à l'échelle nationale, l'objet d'une attention particulière. En effet, l'aéronautique et la filière nucléaire font partie des secteurs industriels dans lesquels la France possède une spécialisation et où elle bénéficie d'une position stratégique avantageuse. D'une part, les dernières annonces concernant le développement de l'énergie

nucléaire par Emmanuel Macron confirment la pertinence de ce positionnement<sup>526</sup>. D'autre part, les importants plans d'aide accordés à l'aéronautique pendant la crise du covid en attestent également, et notamment l'enveloppe de 15 milliards d'euros annoncée en juin 2020<sup>527</sup>.

Les acteurs locaux perçoivent également des opportunités associées aux évolutions du marché. Ainsi, les SMR tendent à se développer actuellement pour de nouveaux usages après être longtemps restés très largement réservés à des usages restreints, comme dans le militaire (**entretien B4**).

Cependant – au-delà de la création d'APSIIS – l'aéronautique, les SMR et les fonctions d'intégration n'ont pour l'instant pas été l'objet d'une « traduction territoriale », c'est-à-dire d'actions largement partagées au sein du territoire, et il semble que le dynamisme de ces initiatives soit largement lié aux signaux et aléas conjoncturels. Par exemple, la crise dans l'aéronautique liée à la pandémie a mis un coup d'arrêt aux initiatives locales. Pour l'industrie nucléaire, elle bénéficie à la fois d'un appui étatique fort, elle est perçue comme une option viable dans un contexte de changement climatique parce qu'elle produit peu de CO<sub>2</sub>, mais en septembre 2022 ce sont 26 des réacteurs français qui sont à l'arrêt notamment du fait de problèmes de corrosion de certaines pièces<sup>528</sup>.

Ces initiatives locales sont d'autant plus vulnérables que ces pistes de diversifications sont jeunes pour le territoire, et d'abord développées dans le cadre des restructurations de GE et de manière interne à l'entreprise locale (à travers les salariés, représentants du personnel ou non, qui se sont saisi de la problématique, spontanément ou en partenariat avec la direction). Quant à l'hydrogène, nous reviendrons sur les dynamiques de développement que connaît le territoire à ce sujet dans la partie suivante, et à travers le projet Transformation d'un Territoire Industriel (TTI).

Ainsi pour conclure sur cet ensemble de pistes de diversification, le RIS en particulier prend un rôle central, à développer en parallèle, voire en amont. Celui-ci se structure à l'échelle du NFC, mais plus encore à l'échelle de la région.

La diversification telle que nous l'avons étudiée au sein du NFC s'opère peu, voire pas du tout, par rupture, mais en remobilisant, quelquefois d'une façon inédite ou imprévue, des ressources déjà existantes, semées sur le long terme. De ce fait, cette diversification encore timide semble davantage alimenter la résilience du territoire qu'apporter de véritables bifurcations. Le numérique par exemple semble davantage accompagner la trajectoire industrielle traditionnelle plutôt que d'en produire une nouvelle. En définitive, elle permet surtout au système productif de s'adapter aux nouvelles contraintes en œuvre sur les marchés mondiaux. Le numérique et l'économie présentielle montrent également combien la diversification a besoin de s'insérer dans des enjeux sociétaux plus larges que celle de la création de nouveaux emplois ou d'une meilleure résilience du système économique : la prise en compte des enjeux de qualité de vie ou identitaires, par exemple, est fondamentale.

*A contrario*, quand les tentatives de diversification semblent tenues en échec, c'est souvent pour un ensemble de raisons qui montrent qu'une conjonction des facteurs nécessaires n'est pas obtenue, et en particulier que l'écosystème de recherche et de formation est insuffisant, ou parce qu'il n'y a pas d'acteurs publics et/ou privés suffisamment investis ; qu'il s'agisse d'une

---

<sup>526</sup> Garcin-Berson, W., Marion, P.(2022, 10 février), Nucléaire, renouvelable : ce qu'il faut retenir des annonces d'Emmanuel Macron à Belfort, *Le Figaro* ; Vie publique(2022, 10 février), Déclaration de M. Emmanuel Macron, président de la République , sur la politique de l'énergie à Belfort le 10 février 2022, [Prononcé le 10 février 2022 - Emmanuel Macron 10/02/2022 Politique de l'énergie | vie-publique.fr](#), consulté le 15 février 2022

<sup>527</sup> S.d.(2020, 12 juin), Présentation du plan de soutien à l'aéronautique, [Présentation du plan de soutien à l'aéronautique | economie.gouv.fr](#), consulté le 15 février 2022

<sup>528</sup> S.d.(2022, 14 septembre), Les centrales nucléaires à l'arrêt rouvriront cet hiver, promet EDF, *Le Figaro*

incapacité à mettre en cohérence un projet économique avec les attentes de la population locale, qui ne s'identifie pas aux enjeux, les juge en opposition avec ses valeurs ou ses aspirations, ou refuse tout simplement ce qu'implique le projet sur les transformations du territoire, les conditions de vie et de travail. Ainsi, les échecs de diversification sont des objets scientifiques pertinents : ils peuvent être révélateurs de difficultés plus profondes du territoire, de son incapacité à répondre à un ensemble de critères dictés par des échelles plus larges, de processus de négociations des modalités du développement territorial tel qu'évoqué par Torre (**Torre, 2015**). Cela atteste aussi que la diversification comme potentielle dynamique constitutive de la revitalisation s'opère à long, voire très long terme. Comme nous le verrons ensuite, ces projets de diversification sont d'autant plus importants que les projets industriels les plus récents comme ceux intégrés dans le plan *Transformation d'un Territoire Industriel* capitalisent sur les expériences de ces efforts de diversification passés.

### III. Transformation d'un Territoire Industriel : le Nord Franche-Comté, entre renouvellement et création de trajectoire

En parallèle des crises industrielles multiples qui touchent le territoire, se poursuivent des dynamiques de fond qui ont pu paraître secondaires jusqu'à présent et qui s'intensifient à la fois à travers la concentration de plusieurs projets industriels à l'échelle locale et de l'encouragement au développement de la filière hydrogène à des échelles plus larges. En effet, la crise de la filière énergie se déclare en 2019 dans le bassin industriel de Belfort 40 ans après les premières initiatives de structuration du Nord Franche-Comté, bipolarisé par Belfort et Montbéliard. Et 20 ans après l'installation du Fclab (Fuel cell lab) spécialisé dans la recherche sur les piles à combustible. Ces deux dynamiques évoluent lentement dans un contexte où les barrières et freins de tout type sont nombreux, d'une part parce que la rivalité entre Belfort et Montbéliard est forte et une articulation harmonieuse encore difficile quand les préoccupations entre les territoires ruraux environnants et les deux villes moyennes ne sont pas les mêmes, d'autre part parce que le développement de l'hydrogène est pendant longtemps ni une priorité ni une opportunité identifiée à l'échelle nationale.

La période de 2017 à 2020 représente alors une époque charnière pour le NFC. Ses difficultés en matière d'emploi et d'attractivité sont d'autant plus prégnantes qu'en 2019 une nouvelle crise, longtemps pressentie, s'ouvre avec une série de restructurations menées par GE, avec ce que cela implique de conséquences sur le système productif et le territoire plus largement.

Dans un même temps, cette période se caractérise par une conjonction d'actions et de dispositifs qui reposent à la fois sur des dynamiques et actions à l'œuvre sur le moyen et long terme, mais aussi sur l'ouverture et la création d'opportunités dont se saisissent les acteurs locaux. En effet, la création du Pôle métropolitain NFC, la réponse à l'appel à projets qui mènera à la création du projet *Transformation d'un Territoire Industriel* (TTI), l'obtention du label Territoire d'Industrie, et la création du comité Maugis issu d'un accord avec GE, prolongent ou recomposent un ensemble d'actions menées par le passé.

Celles-ci visaient à moderniser et diversifier le tissu industriel et engager le territoire dans des dynamiques de métropolisation et d'attractivité et, comme nous l'avons constaté, ces dispositifs et actions s'avéraient souvent peu articulés, que ce soit au travers des thématiques, problématiques et champs d'action, ou entre les territoires qui composent le NFC. Ces nouvelles modalités d'actions telles que pressenties dans le TTI émergent également dans un contexte de transition numérique et énergétique.

Dans cette perspective, nous émettons l'hypothèse que les plans et dispositifs qui s'organisent à partir de la période 2017-2020 relancent et articulent les efforts de bifurcation de

la trajectoire industrielle et de construction du NFC comme nouveau territoire d'actions. Ainsi, l'articulation de ces actions et dispositifs pourrait constituer un cas intéressant de revitalisation.

Nous testerons ces suppositions à travers les principes et le concept de revitalisation. Dans un premier temps nous nous intéresserons à la capacité du projet TTI à créer enfin une communauté de destin à l'échelle du NFC et autour des questions industrielles. Dans un second temps, nous nous intéresserons plus en détail à la capacité de provoquer une bifurcation de la trajectoire industrielle de ces projets.

## 1. Constituer une communauté de destin autour du projet TTI

Parmi l'ensemble des projets et dispositifs en cours, le plus ambitieux pour le territoire est le projet TTI, mais aussi peut-être surtout le nouvel espace de négociation qui s'est ouvert pendant sa structuration, c'est-à-dire avant même que le projet soit lauréat et financé. L'objectif ici est de montrer que cet espace de négociation fait partie intégrante de la vitalité du territoire.

Pour cette raison, il est dans un premier temps essentiel de comprendre l'origine, mais aussi les modalités de négociation du projet TTI. Il s'agit de revenir sur le processus de construction et de décrire rapidement son architecture, mais plus encore de discuter de la capacité ou non du projet à créer une communauté de destin nord franc-comtoise, que ce soit à travers la mobilisation du Codev et de la société civile, mais aussi de la création d'un axe dévolu à l'acculturation.

### 1.1. Genèse et processus de construction du projet Transformation d'un Territoire Industriel

À l'origine, la dynamique de projet est enclenchée par l'Appel à manifestation d'intérêt (AMI) Territoire d'Innovation – Grande Ambition (TIGA) lancée par l'État dans le cadre du Programme Investissement d'Avenir 3 (PIA3)<sup>529</sup>.

Pays de Montbéliard Agglomération (PMA) et ses services techniques se mobilisent alors et prennent contact avec un noyau dur d'acteurs fondateurs, provenant d'horizons différents aussi bien à travers l'enseignement supérieur et la recherche (UTBM), la formation (UIMM) et les industriels (en particulier PSA, mais aussi Faurecia, Cristel, Alstom et GE...), des institutions culturelles (MA Scène nationale).

Trois axes sont définis : l'industrie 4.0<sup>530</sup>, l'hydrogène/énergie, l'acculturation à l'innovation et au numérique. L'obtention de financements et d'aides pour l'ingénierie de projet permettent d'être en lice et de préparer la réponse à l'Appel à Projets Territoire d'Innovation dont les résultats seront donnés en 2019. PMA avec le projet TTI fait partie des 24 lauréats parmi les 117 dossiers déposés. Parmi ces lauréats, seulement quatre mettent explicitement l'industrie en avant dans le projet : la Métropole de Lyon, la communauté de l'agglomération Havraise, la Communauté Urbaine de Dunkerque et Pays de Montbéliard Agglomération.

Finalement, l'obtention des financements associés à l'appel à projets en 2019 assure au Nord Franche-Comté une dotation de 16 millions d'euros de la part de l'État pour financer un

---

<sup>529</sup> « Le Programme d'investissements d'avenir (PIA), piloté par le Secrétariat général pour l'investissement (SGPI), a été mis en place par l'État pour financer des investissements innovants et prometteurs sur le territoire, afin de permettre à la France d'augmenter son potentiel de croissance et d'emplois » selon l'explication donnée sur le site du gouvernement : <https://www.gouvernement.fr/le-programme-d-investissements-d-avenir> (consulté le 31 août 2022).

<sup>530</sup> Devenu ensuite 4.H pour signifier l'intégration de l'humain dans les nouveaux modes de production.

ensemble d'investissement de l'ordre de 68 millions d'euros<sup>531</sup>. L'objectif est de faire jouer à plein l'effet levier de cette dotation.

## 1.2. La mobilisation du Codev élargi

Dans le laps de temps entre l'appel à manifestation d'intérêt et l'appel à projets, PMA et ses partenaires jouent un rôle moteur en ouvrant le débat auprès d'une partie de la société civile tandis que les acteurs proposent de mener le projet à l'échelle du NFC en intégrant notamment la communauté d'agglomération de Belfort. Dans cette dynamique, la communauté d'agglomération de Montbéliard saisit le Codev qui travaille alors essentiellement entre octobre 2018 avec l'installation d'une commission de travail dédiée et la contribution finale fin mars 2019.

En octobre 2018 lorsque la commission du Codev est mise en place, ce sont le 1<sup>er</sup> vice-président de PMA et les responsables administratifs des deux communautés d'agglomération qui sont présents, et non les présidents de ces intercommunalités. S'il s'agit seulement d'un élément symbolique, il marque bien que le travail commun qui est initié à l'échelle des deux collectivités territoriales se veut situé hors du champ de la compétition entre les deux territoires et des ambitions électorales. Le Codev devient alors un intermédiaire entre les territoires : *« c'est aussi... une structure non politique, enfin non liée à un territoire, qui peut poser des questions, qui peut recevoir des réponses et... ça ne coûte pas, c'est une aide » (entretien E4)*. Sur le sujet d'un éloignement relatif des considérations politiques, l'avis de certains acteurs quant au travail de structuration du projet peut être assez tranché : *« Très sincèrement, c'est quand même les universitaires et les technos des deux agglos, etc. qui ont fait le job. On est bien d'accord ? » (entretien D8)*. Cette affirmation témoigne en tout cas du fort investissement des services des deux collectivités territoriales et de leur capacité à s'entendre pour travailler en bonne intelligence, ensemble, mais également avec les autres acteurs. Dans les faits, ce seront d'ailleurs davantage les services techniques des intercommunalités, les structures mixtes ou privées qui collaboreront pour la mise en place du projet. Cela est notamment illustré par l'organisation en janvier 2019 d'un séminaire de travail qui mobilise les membres du Codev élargi, les porteurs d'action, mais aussi les membres du comité technique du projet. L'événement rassemblera au total 85 personnes. Le séminaire est initié et animé par des universitaires de l'UTBM, issus du laboratoire RECITS.

Par ailleurs, à travers un travail autour des indicateurs pertinents permettant de mesurer la réussite du projet et des transformations du territoire, les discussions lors du séminaire alimentent le travail des universitaires du laboratoire RECITS, en charge de l'évaluation du projet. Parmi les axes d'évaluation, la question du développement économique et de la compétitivité est bien sûr très présente avec la mesure des taux de croissance de l'emploi dans l'industrie et dans les services aux entreprises. Cependant, il s'agit également de s'intéresser à la préservation de l'environnement, mais aussi à la cohésion sociale et l'amélioration des conditions de vie.

---

<sup>531</sup> S.d.(2019, 18 septembre), Appels à projets Territoire d'innovation : 145 millions au service des Territoires d'industrie, [Appel à projets Territoires d'innovation : 145 millions au service des Territoires d'industrie | economie.gouv.fr](https://www.economie.gouv.fr/innovation/actualites/appels-projets-territoires-innovation-145-millions-service-territoires-industrie), consulté le 6 septembre 2022

### 1.3. Une dynamique d'action peu institutionnalisée et basée sur la confiance

La dynamique du projet montre ainsi que malgré les frontières administratives existantes et une certaine rivalité entre territoires, la plupart des acteurs ont intégré depuis longtemps la nécessité de dialoguer et d'échanger au-delà des catégories d'acteurs et des maillages territoriaux. En effet, au noyau dur des acteurs fondateurs du projet s'ajoutent rapidement un ensemble de parties prenantes aussi bien publiques et privées, qui pour certaines d'entre elles ont déjà l'habitude d'échanger et même de travailler ensemble. « *Si nous avons pu lancer les actions dans le cadre de Territoire d'Innovation et dans des temps très courts, c'est parce que [...] les acteurs se connaissaient, il y avait des échanges- alors certes c'était très... très, oui, enfin, officieux, avec des périmètres qui étaient variables, mais il y avait toutes ces discussions qui existaient. On ne s'est pas mis autour de la table, je pense, en se disant « mais que pourrait-on faire ? ».* Il y a eu le cadre, la colonne vertébrale qui avait été... construite sur la base de la connaissance fine [...] des acteurs du territoire et des interactions qui existaient. Après le travail à consister à donner chair à ce squelette » (**entretien E5**).

Ainsi, les SEM (Numeria et PMIE, par exemple) s'intègrent dans le projet, de même que des acteurs privés (EDF, Rougeot Energie532), parfois nouvellement créés (Isthy, WUDO), un panel plus large d'établissements d'enseignement supérieur et de recherche et leurs laboratoires (Université de Franche-Comté, Femto-ST, Chrono-environnement), ainsi que des clusters tels que le Pôle de compétitivité Véhicule du Futur, et la Vallée de l'Énergie. L'inclusion de projet lié à la mobilité et au logement innovant poussent des acteurs tels que le SMTC90 (syndicat mixte des transports en commun du Territoire de Belfort) ou Territoire Habitat à construire de nouvelles relations avec des acteurs industriels sur des problématiques qui sont techniques et sociales. Le projet a également bénéficié d'un soutien important, notamment financier, de la part de la Région (**Kroichvili & Winckel, 2022**). Ce travail est possible parce qu'il existe un climat de confiance préalable qui constitue alors une condition nécessaire, mais non suffisante : « *Plusieurs personnes interrogées ont souligné que l'une des grandes réussites de ce projet était d'avoir fondé une communauté, sur la base d'actions concrètes à réaliser plutôt que sur de grandes idées, regroupant des personnes qui ont appris à se connaître, à se faire confiance, ont compris les problématiques des autres acteurs du territoire et pris plaisir à travailler ensemble* » (**Kroichvili & Winckel, 2022**).

Dans cette perspective, le projet devient un révélateur des réseaux d'acteurs et de partenaires déjà existants, mais aussi de leur recomposition. En effet, plusieurs se connaissent déjà personnellement et deviennent des figures motrices du fait de leur implication préalable dans le développement du territoire : « *Ah ben on est complètement d'accord. Mais... ce territoire, il est fabuleux. Un territoire où on est capable de se mettre à bosser le soir pour imaginer TIGA, c'est un territoire fabuleux. On est tous débordés, Ghislain<sup>533</sup> il a plein d'autres choses à faire, le patron d'Alstom, il a plein d'autres choses à faire et on a été capable de se mettre les week-ends à bosser là-dessus. C'est fabuleux. Ça sous-entend que les gens y croient quoi* » (**entretien A1**). La nouveauté ici est alors la formation d'un plan d'action commun qui relie des fiches actions aux périmètres plus restreints et opérationnels. L'extrait ci-dessus montre également que l'émergence de ce plan d'action est alors rendue possible par la poursuite de projets qui permettent de satisfaire des intérêts de parties prenantes bien différentes. Par exemple, l'intégration plus ou moins prononcée de PSA ou de GE dans le projet ne dépend pas seulement de la volonté de la direction du site – nous avons vu que plusieurs cadres dirigeants locaux de ces deux groupes ont aussi à cœur les intérêts du territoire dans lequel ils sont ancrés – mais de la capacité des acteurs à montrer que la poursuite des intérêts du territoire est en cohérence avec

<sup>532</sup> Devenu depuis Colibri Energie

<sup>533</sup> Ghislain Montavon, directeur de l'UTBM.

les intérêts poursuivis par l'entreprise. Ainsi, PSA devenu Stellantis peut-elle s'inscrire de manière active dans un projet qui accompagne ses mutations internes (à travers l'axe 4. H, notamment), alors que GE n'y parvient pas, n'ayant par exemple pas pu prouver auprès de la direction américaine l'intérêt de s'intégrer dans un projet dont les bénéfices ne sont pas immédiats (**entretien A2**). Cette mise en cohérence participe de l'établissement de ce qu'on peut appeler un plan et d'une intentionnalité d'action (principe 4).

Ce long travail de structuration contribue ainsi à constituer une communauté d'action dans le NFC. Celle-ci, cependant, connaît un certain nombre de limites. Par exemple, le « vrai » territoire d'action du TTI se limite finalement à PMA et GB, et laisse ainsi de côté, au moins pour l'instant, les trois autres communautés de communes du Pôle métropolitain. Quoi qu'il en soit, cela permet de fixer une aire géographique d'action (principe 2).

De plus, lorsque le NFC devient lauréat de l'appel à projets TI, le projet est également validé pour une durée de 8 ans, ce qui donne également un horizon temporel au plan d'action (principe 2). Cet horizon temporel revêt cependant une dimension englobante qui lisse des temporalités différentes : en effet, les porteurs d'action mènent généralement des projets de plus courte durée, et l'enjeu est de parvenir à prolonger le sentiment d'une communauté d'action, et d'un cadre spatio-temporel partagé.

Dans cette perspective, cette communauté de destin se révèle être à la fois fragile, mais aussi trop fermée – la seconde caractéristique alimentant la première.

D'une part, la communauté demeure fragile, et plusieurs éléments participent de cette vulnérabilité en dehors de la diversité des fiches actions et des acteurs. D'autre part, plusieurs acteurs regrettent l'institutionnalisation du projet alors que la création d'un espace informel de discussions présentant peu de cadres permettait de faciliter les discussions propres à faire émerger de nouveaux projets, c'est-à-dire de faire se rencontrer des acteurs qui n'ont pas l'habitude de coopérer et encourager les recombinaisons de ressources :

*« Un ressenti peut-être aujourd'hui. Je vais prendre une image : on a travaillé ensemble toutes et tous à construire une maison commune, et aujourd'hui on est tous affairés dans nos appartements respectifs, à finaliser l'installation dans l'appartement respectif. Dit autrement, on a bien des comités de pilotage et des comités techniques, mais qui sont extrêmement formalisés, on n'a plus d'espaces de dialogue. Je me suis ouvert à quelques personnes, notamment le noyau historique [...], mais aujourd'hui on partage beaucoup moins qu'à l'époque sur nos questionnements, sur un certain nombre d'idées. C'est bien normal dans la progression du projet, parce qu'il faut lancer toutes les actions [...] » (**entretien E5**).*

Cette question est d'autant plus importante que la longue durée du projet nécessite que de nouvelles fiches actions soient intégrées régulièrement. Pour cela, il est nécessaire que la communauté de destin évolue, intègre de nouveaux acteurs et de nouvelles ressources, sans lesquelles l'introduction de la nouveauté est limitée. :

*« [...], mais il me semble, disons on gagnerait [...] à avoir des espaces de dialogue, y compris pour préparer la deuxième vague, si je puis dire, de fiche action, parce que le Territoire d'Innovation ne saurait se réduire aux seules fiches actions actuellement en cours. Et on sait les durées de préparation, d'identifier auprès des portails de financements, etc. il n'y a pas une urgence absolue, mais on a perdu je trouve, voilà, ces espaces où on pourrait dialoguer un peu à bâton rompu et on est entré dans un formalisme des COTECH, des COPIL. Et ça je trouve c'est un écueil aujourd'hui, ça pourrait devenir une faiblesse demain, me semble-t-il. On n'est pas à un moment critique, on doit encore lancer les fiches actions, mais pour les actions qui auront lieu dans 3-4 ans, c'est maintenant qu'elles commencent à se discuter de manière informelle. [...] Et pour la deuxième phase il va falloir donner chair également à de nouvelles actions, agrégeant peut-être de nouveaux partenaires. Enfin, peut-être, ce serait très bien de nouveaux partenaires, et nous n'avons pas, à mon sens, cet espace-là » (**entretien E5**). La*

souplesse et le caractère informel de nombreux échanges sont ainsi considérés comme des facteurs de vitalité du projet.

Ce constat est d'ailleurs opéré en janvier 2021, à une période où les confinements successifs et les restrictions sanitaires liées à la pandémie mondiale ont eu un impact fort sur les relations sociales de manière générale. Les réseaux du projet TTI ne font pas exception.

Enfin, insérer des entreprises autres que les donneurs d'ordre semble également être une nécessité si l'on en croit les constats effectués par un certain nombre d'acteurs quant à l'importance d'insérer les PME/PMI dans des dynamiques d'innovation (**entretien B4**). Or, si l'on regarde la composition des acteurs privés du projet, les entreprises de taille modeste, sous-traitantes ou non, sont relativement absentes.

De plus, cette nécessité de faire évoluer la composition de la communauté de destin et d'utiliser le projet TTI dans cette perspective est d'autant plus fondamentale que des acteurs (par ailleurs extérieurs au projet TTI) font le diagnostic d'un réseau d'acteurs trop fermé. C'est notamment un constat opéré par un acteur du développement économique de la région : « *Mais voilà, tous ces gens-là tournent, on les connaît tous et finalement, on travaille dans un mouchoir de poche, bon, alors c'est pour ça que je vous dis : il y a des institutions et puis il y a des hommes* » (**entretien E6**). Le même acteur nuance ensuite son propos en observant qu'un petit nombre d'acteurs clefs et centraux, qui ne sont généralement pas des élus, peuvent également être un avantage puisqu'ils jouent un rôle d'articulation : « *Bon alors après, sur [ce territoire]-là de la région, ça se passe plutôt bien parce que dès lors qu'on a des projets, on les expose, on les met sur la table... il y a aussi des médiateurs au milieu, des gens comme Jean-Charles Lefebvre de PSA qui sont des médiateurs... Vous avez des gens comme Didier Klein à PMA qui est un... qui est prof à l'UTBM, qui est un médiateur, Montavon aussi bien sûr, voilà. Tous ces gens-là servent d'intermédiaires et intermédièrent justement les choses pour... voilà* » (**entretien E6**). Ces éléments envoient les signaux, à la fois d'un réseau efficace, mais aussi vulnérable (que fait-on quand un acteur clef s'en va ?). Il est également un facteur de *lock-in* cognitif, certes propre à faciliter les consensus, et notamment en vue de la constitution d'une communauté de destin, mais il en freine les recompositions qui pourraient lui être nécessaire dans un contexte changeant.

En parallèle du projet TTI est lancé le 22 novembre 2018 le dispositif national Territoire d'Industrie qui labellise un total de 148 territoires identifiés comme stratégiques et pour lesquels sont fléchés quelques moyens financiers, mais surtout techniques ou humains. L'objectif est de faire émerger des projets industriels qui sont ensuite suivis de manière prioritaire par les partenaires nationaux tels que la Banque des Territoire ou BPI France : « *[...] territoire d'industrie c'est quelque chose sur lequel en fait l'État ne met pas de moyens particuliers, mais plutôt re-flèche l'ingénierie de moyens de la part de ses opérateurs nationaux que ce soit donc le Pôle Emploi, la Banque publique d'investissements, la Caisse des Dépôts un petit peu aussi, l'APEC... Enfin, l'idée c'est plutôt de dire : les opérateurs nationaux vont avoir vocation à mener des actions plus ciblées, plus importantes dans les territoires d'industrie. Et... cet... on va dire ça oblige aussi les collectivités à se mettre en ordre de marche par rapport à cette logique-là. Ça oblige le territoire à se structurer et à aussi dynamiser cette démarche partenariale* » (**entretien D6**).

Sous plusieurs aspects, Territoire d'Industrie vient à la fois en complément du projet TTI, mais également en contraste. En effet, certains acteurs considèrent que le TTI reste un ensemble relativement disparate d'actions quand le Territoire d'Industrie permet de co-construire une vision globale : « *Territoire d'innovation, c'est... c'est du micro, c'est du micro. Territoire d'industrie c'est du macro. Territoire d'innovation, c'est plein de projets qui même s'ils peuvent être un peu liés sont... tout de même très indépendants. Fabriquer une station*

*hydrogène à Belfort, ce n'est pas automatiquement Mattern Lab ou Crunch Lab même si ça peut être lié quelque part. Par contre, territoire d'industrie [...] Vraiment l'énorme différence [...] ça permet d'échanger alors qu'il n'y a rien à gagner au bout [...] par contre ça nous a permis d'échanger nos savoir-faire [...] de parler, de voir qu'on a pratiquement les mêmes attentes, les mêmes problèmes, qu'on a de moins en moins de terrains pour faire les zones économiques. Je parle bien de toutes les économies, l'industrie. [...] Voilà, ça permet d'échanger, de partager et pour moi territoire d'industries, c'est ça. Et après maintenant, ça c'était les débuts un peu de quand on a commencé à mieux se connaître et puis maintenant c'est de partir sur des vrais projets » (entretien E4).*

Ensuite, l'échelle identifiée pour le dispositif Territoire d'Industrie est celle du Pôle métropolitain, et ne se limite donc pas aux deux communautés d'agglomération de Montbéliard et de Belfort comme pour le projet TTI. Cela permet finalement d'étendre le travail de création d'une communauté de destin sur une échelle plus large et qui correspond réellement au NFC.

Dans cette perspective, le label Territoire d'Industrie permet de créer un cadre où les acteurs se retrouvent autour d'un diagnostic commun des difficultés que connaissent leurs industries. Si le déclin de l'industrie fait consensus au sein du NFC, il semble qu'un diagnostic plus précis des freins au développement de l'industrie n'ait pas été engagé avant 2017 à cette échelle. C'est d'ailleurs ce que le verbatim ci-dessus tend à établir en ce qui concerne la rareté du foncier. Ainsi, la reconnaissance de problématiques communes dans l'industrie peut porter sur un besoin général des entreprises industrielles locales de se développer à l'export, ou les difficultés des entreprises à retenir les jeunes ingénieurs alors que leur formation en interne leur coûte cher<sup>534</sup>. La création d'un binôme élu-industriel à l'échelle de chaque Territoire d'Industrie permet d'accompagner ces échanges. Pour le NFC, il est essentiellement constitué d'un représentant du Pôle métropolitain et le directeur du site d'Alstom Transport, mais également d'un binôme pour chacune des EPCI qui composent le Pôle. Le président de chaque intercommunalité est ainsi associé à un représentant d'une entreprise. S'il s'agit de Stellantis et d'Alstom Transport pour PMA et le GB respectivement, les autres intercommunalités sont associées avec des PME industrielles qui ne sont pour l'instant pas insérées dans le projet TTI : Fives Cinetics à Héricourt, Lisi dans le Sud Territoire, M-PLUS pour les Vosges du Sud<sup>535</sup>.

Ainsi, Territoire d'Industrie dispose de peu de moyens et ses actions sont d'emblée limitées. En l'espace de trois ans, il aura essentiellement permis de faciliter le financement de plusieurs projets, associés ou non au projet TTI<sup>536</sup>, mais aussi l'obtention du Campus des Métiers et des Qualifications (CMQ) Automobile et Mobilités du Futur (entretien E4)<sup>537</sup>. Malgré ces limites, ce dispositif porté sur l'industrie permet cependant de renforcer la création d'une communauté de destin à l'échelle du NFC autour des problématiques industrielles, et ainsi d'accompagner les dynamiques du projet TTI. Comme pour ce dernier, l'enjeu reste de maintenir une dynamique de discussions et de débats sur la durée.

Cette logique du label Territoire d'Industrie permet également l'élargissement des thématiques d'action du Pôle métropolitain : *« Le Nord Franche-Comté s'inscrit également dans le dispositif Territoire d'industrie, qui a permis un élargissement du panel des projets industriels portés dans le cadre de Territoire d'innovation. Cet élargissement se veut*

---

<sup>534</sup> Il s'agit d'une des thématiques abordées lors d'un événement organisé dans le cadre du label « Territoire d'Industrie » et organisé en octobre 2019 dans les locaux de Gaussin.

<sup>535</sup> S.d.(2019, 15 octobre), Binômes des 144 Territoire d'industrie, [DTI Liste Binômes 15102019 \(entreprises.gouv.fr\)](#), consulté le 5 septembre 2022

<sup>536</sup> Par exemple, l'entreprise Ananké dans la filière énergie ne fait pas partie du projet TTI, mais l'intermédiation du dispositif Territoire d'Industrie a facilité son identification par la région Bourgogne Franche-Comté.

<sup>537</sup> CMQ qui fait par ailleurs partie des fiches actions de rang 3 du projet TTI, c'est-à-dire qu'il n'est pas financé dans le cadre du TTI. Il est lauréat d'un autre appel à projet du PIA, « Campus des métiers et des qualification » de l'action « Territoires d'innovation pédagogique », en avril 2021.

*géographique, en incluant les trois communautés de communes du Nord Franche-Comté, et thématique, en menant des actions portant sur d'autres axes que ceux retenus dans Territoire d'innovation » (Contrat de développement métropolitain du Pôle métropolitain Nord Franche-Comté, 2019).*

#### 1.4. Des actions d'acculturation et de formation essentiellement dédiées à la transition vers l'industrie 4.0

Si le Codev a été intégré dans la démarche de structuration du projet TTI, c'est notamment parce que l'intégration de la population au projet était une attente de l'appel à projets et un critère de sélection. Cela montre d'ailleurs combien l'évolution des pratiques ne dépend pas seulement de l'impulsion locale, mais également des orientations nationales : « *Quand on a décroché le label... territoire d'innovations, avec le titre TTI, les principales questions du jury ont été précisément là-dessus, sur ce Codev » (entretien D5).*

Dans la pratique, le Codev devient ainsi également un outil d'acceptation par la population des démarches menées au sein du projet : « *Le Codev, ce n'est pas beaucoup beaucoup de monde direct, mais seulement c'est du monde, c'est du bouche-à-oreille et quand tu as quelqu'un de ton village qui dit : « Bah tiens, moi j'ai participé à une réunion maintenant je vais vous expliquer ce qu'ils nous ont expliqué » C'est plus efficace que quand un politique...<sup>538</sup> » (entretien E4).*

Cependant, la mise en cohérence des perceptions et des attentes de la population avec le projet ne peut être obtenue avec seulement l'intermédiation du Codev. En effet, celui-ci regroupe un panel malheureusement non représentatif de la population, et cela malgré les efforts pour y parvenir. En effet, le Codev est construit selon plusieurs collègues<sup>539</sup>, cependant les membres sont des personnalités qui ont déjà l'habitude de ces cercles de discussions et de la participation. Cela exclut certaines catégories de citoyens, malgré l'existence d'un collège de citoyens volontaires.

De plus, la presse parle peu du projet TTI qui est rarement présenté comme un plan d'action englobant, ou alors en terme vague. Les actions sont, elles, l'objet de davantage d'articles, mais sans que le lien soit fait entre les acteurs ou les différentes fiches actions. Ainsi, l'appropriation du projet par l'ensemble des acteurs du territoire reste un sujet difficile « *au sens où la majorité des habitants du territoire soit n'en ont pas entendu parler, soit n'en comprennent ni l'enjeu ni l'impact sur leur propre vie » (Kroichvili & Winckel, 2022).*

La mise en place d'un festival local doit permettre de remédier à ces difficultés. Les éditions doivent être organisées en alternance entre PMA et GB et la première édition s'est tenue en juin 2022 au Mattern Lab tout juste inauguré et dont le projet faisait partie des fiches actions. Il s'agit à la fois de présenter le projet et les acteurs, mais surtout de mener les actions d'acculturation aux différentes mutations technologiques et organisationnelles à l'œuvre sur le territoire. Le festival s'organise aussi bien à travers l'organisation de mini-conférences (« à la découverte de l'hydrogène », par exemple), que la présentation de réalisations techniques ou culturelles<sup>540</sup>, mais aussi des démonstrations, présentations, voire manipulations, associées aux projets en cours.

---

<sup>538</sup> Il n'achève pas sa phrase.

<sup>539</sup> Acteurs du monde économique ; acteurs de la vie associative ; organisations syndicales ; services publics, personnalités qualifiées ; citoyens volontaires.

<sup>540</sup> Par exemple, le robot géant Transformer construit par des étudiants du CFA Hilaire de Chardonnet (Besançon, Doubs) à partir d'une Peugeot 3008, les Blinky Blocks, une œuvre artistique composée de 1 800 cubes lumineux qui réagissent collectivement à leur environnement ou encore une série de podcasts sur l'industrie du futur

L'axe acculturation se traduit également par une série de projets portant sur une montée en compétence globale du territoire quant aux nouvelles technologies, et cela à partir de l'école primaire. Cela se traduit par l'action e-Peri&school mentionnée ci-dessous qui semble être une action héritée de l'expérience accumulée par PMA en la matière. Il s'agit également de mettre en œuvre l'adaptation et l'évolution des formations professionnelles avec la création d'un campus des métiers et qualification (CMQ) Automobile et Mobilité du futur<sup>541</sup> ou encore la création de formations à l'industrie du futur en collaboration avec le CFAI (centre de formation d'apprentis de l'industrie) et l'UTBM, et associé à la construction d'outils de production test (ligne de production digitalisée pour apprentissage et espace de circulation d'AGV) au sein du Mattern Lab. Il s'agit également de poursuivre et de généraliser des actions d'ouverture de l'industrie avec le système territorial d'innovation. Cela se traduit notamment par la création d'un réseau des open labs piloté par le Crunch Lab (UTBM), qui organise un transfert de connaissances et de pratiques vers le nouveau fab lab installé au sein du Mattern Lab, et une mutualisation des compétences et des moyens entre les open labs de la région. L'incubateur régional, DecaBFC, installe également une antenne au sein du Mattern Lab, à proximité de lignes de production et d'ateliers destinés à tester des concepts de produits ou des processus. Dans cette perspective, le Mattern Lab devient lui-même une traduction physique de l'ouverture du monde industriel à son écosystème, au système territorial d'innovation, qui inclut aussi bien salariés, entrepreneurs, institutions de formation, de recrutement, d'innovation et de recherche. Situé à proximité de Stellantis, dans d'anciens locaux du groupe, le bâtiment et les actions qu'il intègre sont en particulier un symbole de la transition de l'entreprise vers l'industrie 4.0.

La présentation de cet ensemble non exhaustif d'actions montre que l'acculturation est un enjeu transversal pour le projet, mais également largement subordonné aux actions entreprises pour accompagner les mutations de l'industrie localement. Au contraire d'un certain nombre de signaux ou actions de diversification discutées précédemment, la question de l'intégration du RIS et de l'acculturation est omniprésente. Elle repose également sur un ensemble de ressources développées par le territoire et leur recombinaison, bien au-delà des frontières des agglomérations (l'expérience dans le numérique de PMA, mais aussi la diffusion des pratiques du Crunch Lab au-delà de Belfort, par exemple). Le terme acculturation est cependant ici très juste puisqu'il s'agit avant tout de faire connaître et de faire accepter les mutations de l'industrie par les salariés et la population, et non d'engager la co-construction d'un nouveau modèle de développement.

Ainsi le projet TTI semble en mesure de rassembler une communauté de destin qui semblait en germe depuis plusieurs années déjà. Elle se centre essentiellement autour d'une double dualité autour de Montbéliard et Belfort, mais également entre élus et industriels. Ces acteurs ont cependant réussi à travers une négociation commune des projets qui permettent de répondre à la fois aux intérêts des élus – qui portent sur le développement territorial – et les intérêts des industriels – qui porte sur la pérennisation et le développement de leurs activités. Dans cette perspective, le projet constitue alors une matrice de co-construction de ressources, et est d'ailleurs un marqueur de l'ancrage des entreprises et de son renouvellement.

L'axe acculturation et l'intégration d'une partie de la société civile à travers le Codev permettent également d'effectuer un travail de mise en cohérence des perceptions des citoyens la direction prise par les projets mis en œuvre. La montée en compétence de la population est également un travail de construction de nouvelles ressources. Cependant, si celles-ci bénéficient avant tout aux entreprises, elles ne concernent pas l'ensemble des actifs actuels et futurs malgré une amélioration de l'employabilité des plus jeunes. Vis-à-vis de la population, il semble que

---

<sup>541</sup> L'action n'est pas directement financée dans le cadre du TTI, mais s'articule avec le projet.

la logique à l'œuvre soit essentiellement celle de l'adhésion *a posteriori* et non la co-construction : l'objectif est encore que la population accepte le projet, qu'elle mette ses attentes en conformité avec ce qu'offrent les projets en cours. Finalement, le projet est encore dans une logique de « faire pour », plutôt que « faire ensemble »<sup>542</sup>.

Ainsi, si la communauté de destin autour d'un diagnostic et d'un plan d'action communs existe, elle demeure fragile, soumise encore aux rivalités entre territoires, mais également à l'incompréhension ou l'indifférence d'une partie de la population. L'intentionnalité d'action est bien présente (principe 4), mais il s'agit de voir dans la durée comment elle parvient à se prolonger ou se renouveler. Pour l'instant, elle est parvenue à s'associer autour d'un projet de long terme : il s'agit essentiellement des huit années du projet TTI. L'aire géographique reste ambiguë puisqu'elle oscille entre les communautés d'agglomérations de Montbéliard et de Belfort, et l'ensemble du Nord Franche-Comté. Malgré cette articulation entre les différentes échelles, il est possible d'y voir un consensus quant aux aires géographiques d'action (principe 2).

## 2. Le volet industriel du projet *Transformation d'un Territoire Industriel* : structuration d'un territoire hydrogène et modernisation de l'industrie (4,0)

Depuis 2017, la communauté d'actions du Nord Franche-Comté se retrouve donc essentiellement autour des mutations de l'industrie, et prend forme dans les objectifs des projets les plus ambitieux en cours. Ainsi, les deux axes du TTI qui se présentent comme ayant trait à la transformation directe de l'industrie sont l'axe industrie 4.H et l'axe Hydrogène-énergie. La question de l'industrie 4.H est d'emblée transversale et ne se présente pas tant comme un plan d'action de diversification que comme un accompagnement d'une transition, notamment numérique, qui est transversale dans l'industrie, mais aussi dans la société. *A contrario*, l'axe hydrogène-énergie vise à la fois à diversifier le tissu économique, mais également à opérer une transition énergétique, au moins partielle.

Comme nous le verrons, des éléments disparates se mettent en place sur le long terme, mais ce n'est que récemment, notamment à travers le projet TTI, qu'une structuration de la filière et d'un écosystème territorial est réellement entreprise.

### 2.1. L'hydrogène, une filière mal structurée, mais aujourd'hui en germination

#### 2.1.1. Une filière en germe depuis 20 ans

La filière hydrogène est en germe depuis une vingtaine d'années sur le territoire. En effet, des graines ont été semées dès la fin des années 1990. Il s'agit essentiellement de briques relativement isolées construites dans différents éléments du système territorial d'innovation ou, de manière plus restreinte, du système productif. Une première graine est semée dans le domaine de la recherche avec l'implantation en 1999 du laboratoire Pile à combustible, FC Lab<sup>543</sup>, à Belfort. Celui-ci est doté « *d'un des plus importants équipements publics européens destinés à la recherche, aux essais et au transfert industriels sur la thématique des systèmes Piles à Combustible* » (Kroichvili & Winckel, 2022). L'implantation de cette première

<sup>542</sup> Pour reprendre le titre d'un rapport du Codev, publié en décembre 2014.

<sup>543</sup> Il succède au laboratoire L2ES dirigé par Jean-Marie Kauffmann (Simoncini, 2018).

structure est généralement considérée comme la première brique du développement de l'hydrogène dans le Nord Franche-Comté : « *Bon. On avait fait ça à l'époque, je m'en souviens : j'étais là. C'était l'année 95 à peu près... je me souviens que le chef de service du développement économique à la DRIRE<sup>544</sup> à l'époque [...] c'était Patrice Caine, le PDG de Thalès, donc vous voyez, [j'étais] jeune ingénieur [...] à l'époque, hein. Et donc, on était allé chercher ce labo qui était venu s'implanter là et l'idée que l'on avait c'était de dire que "ça serait bien que Peugeot développe des choses avec l'hydrogène". Donc vous voyez, il y a quand même un certain temps et le fait que je sois vieux montre que tout ça n'est pas tout neuf... ça a permis à ce territoire d'acquérir des compétences quand même en hydrogène, ça a permis les véhicules de MobyPost<sup>545</sup> [...]. Ça a permis de faire des recherches sur le sujet et de positionner un peu le territoire sur certaines applications, bon » (entretien E6).*

D'autres activités de recherche sur l'énergie plus généralement sont également présentes à travers le département Energie du laboratoire Femto-ST. Dans un même temps, la création d'un réseau des acteurs de l'énergie à travers la Vallée de l'Énergie au début des années 2010 permet de structurer une filière, même si l'option de l'hydrogène n'émerge pas avant une date très récente avec la nécessité pour les sous-traitants de GE de se diversifier. D'autres acteurs industriels locaux s'intéressent également à l'hydrogène. Ainsi, Faurecia implante en 2019 à Bavans (Pays de Montbéliard) son centre d'expertise mondial sur les réservoirs à hydrogène. L'entreprise travaille notamment en partenariat avec un autre acteur local, Gaussin (Héricourt) qui développe des véhicules de manutention fonctionnant à l'hydrogène. En 2017, H2SYS, spinoff du FC Lab, est créé et se lance dans la conception de solutions électriques à partir d'hydrogène, tels que notamment des groupes électrogènes hydrogène.

D'autres développements sur l'hydrogène de la part d'acteurs implantés localement n'ont cependant pas encore de traduction sur le territoire en matière de recherche, d'effectifs ou de nouvelles implantations : « *Dans les années 2010, la veille de PSA sur le véhicule électrique<sup>546</sup>, ses collaborations avec d'autres constructeurs pour le développement de la motorisation électrique<sup>547</sup> et plus récemment l'annonce que la production de véhicules à piles à combustible est partie intégrante de son plan « Push to Pass » 2019-2021<sup>548</sup>, [...] ou encore le projet de locomotive à hydrogène d'Alstom constituent d'autres pièces d'un puzzle qui ne demande qu'à être assemblé sur le territoire » (Kroichvili & Winckel, 2022)<sup>549</sup>.*

---

<sup>544</sup> Direction régionale de l'Industrie, de la Recherche et de l'Environnement

<sup>545</sup> Véhicule postal fonctionnant à l'hydrogène et développé par neuf partenaires européens, publics et privés, dont le FC Lab.

<sup>546</sup> En témoigne leur participation comme chef de file français du projet européen ABattRelife (2012-2015) destinée à l'analyse technique, cycle de vie, chaîne de valeur et scénarios de modèles d'affaires pour la seconde vie et le recyclage des batteries de véhicules électriques.

<sup>547</sup> Par exemple, le partenariat BMW-PSA, même si la joint-venture a finalement été dissoute en 2013.

<sup>548</sup> « Les enjeux de la transition énergétique continueront d'être un axe clé de la Core Technology Strategy avec un pilotage stratégique du CO2, une accélération de l'électrification des gammes avec 50 % de l'offre en 2021 pour un objectif de 100 % en 2025 et l'utilisation des premiers véhicules à hydrogène en condition réelle dans des flottes de clients B2B. » (extrait du communiqué de presse du 26/02/2019, <https://media.groupe-psa.com/fr/groupe-psa-renforcera-la-dynamique-de-son-plan-strat%C3%A9gique-push-pass-pour-la-deuxi%C3%A8me-phase-2019-%E2%80%93>, consulté le 06/04/2020).

<sup>549</sup> Les locomotives Coradia iLint fonctionnant à l'hydrogène ont été conçues en Allemagne à Salzgitter et en France, à Tarbes. <https://www.alstom.com/fr/solutions/materiel-roulant/coradia-ilint-le-premier-train-hydrogene-au-monde>, consulté en juillet 2022

Ces développements privés sont également liés à l'identification de l'hydrogène comme une opportunité par les pouvoirs publics. En effet, à la fin des années 2010, l'hydrogène devient un enjeu national et d'importants financements pour le développement de l'hydrogène arrivent de l'échelon national et régional, à la fois à travers le plan lancé par Ségolène Royal en 2015 et le plan Hulot en 2018. À chaque fois, la région Bourgogne-Franche-Comté est sélectionnée, elle obtient notamment le label « Territoire Hydrogène ». En 2019, elle annonce vouloir investir 90 millions d'euros d'ici 2030 dans la filière. Parmi les territoires identifiés par la Région, le Nord Franche-Comté est considéré comme l'un de ses écosystèmes hydrogène en émergence (Figure III-1). La région Bourgogne Franche-Comté inclut également l'hydrogène dans sa stratégie de spécialisation intelligente 2021-2027 et la fait reposer sur un grand nombre de ressources de présentes dans le NFC. Pour autant, les relations entre les territoires hydrogène de Bourgogne Franche-Comté semble relativement limitées et ni les entretiens, ni la presse, ni les rapports publics ne permettent de montrer les signes d'une évolution à ce sujet. Les exceptions semblent être l'implication de Colibri Energie (implanté à Dijon, Côte-d'Or) et les collaborations entre le FC Lab, Femto-ST et d'autres organisations autour de projets<sup>550</sup>.

La région identifie quatre axes de développement prioritaires. Parmi eux, le Nord Franche-Comté est particulièrement présent sur les deux premiers et sont renforcés par les actions menées dans le cadre du TTI : 1) « *Innover dans la production, le stockage et la distribution d'hydrogène* » ; 2) « *Développer les usages en mobilité* ». Les projets concernant l'axe 3) « *Développer les usages en stationnaire et microgrids* » restent relativement rares, bien que le FC Lab et Femto-ST et le laboratoire CIAD (Connaissances et Intelligences Artificielles Distribuées) et H2SYS s'y investissent, par exemple à travers le projet HYDATA. Le NFC n'est pour l'instant pas investi dans l'axe 4) « *Usages industriels* » qui vise à développer la production d'hydrogène vert (issu de sources d'énergies renouvelables) en vue de son usage industriel.

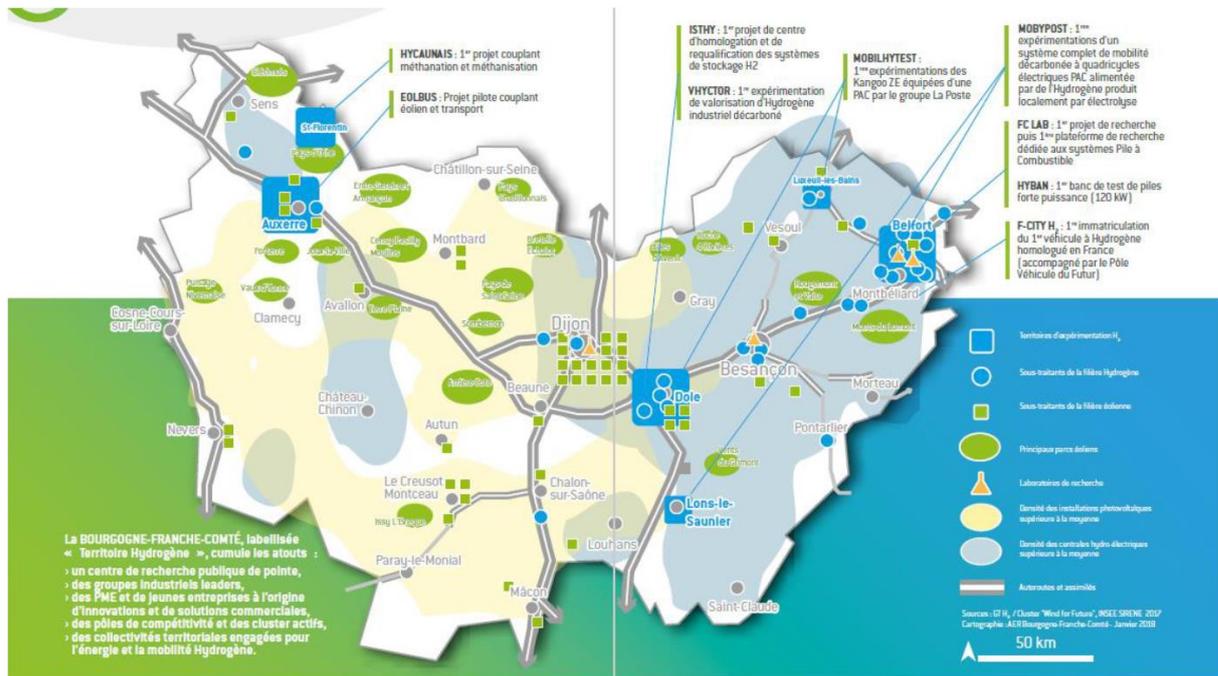
Les ambitions de la Région quant au développement de l'hydrogène sont doubles, puisqu'il s'agit à la fois de poursuivre un objet de développement, mais aussi de transition énergétique :

« *Cet important investissement public a pour vocation d'accélérer la transition énergétique du territoire et de faire de l'hydrogène une filière structurante, forte, différenciante et pourvoyeuse d'emplois. Le développement de la filière hydrogène s'inscrit ainsi dans la stratégie opérationnelle de Transition énergétique 2018-2021 visant à faire de la Bourgogne-Franche-Comté une région à énergie positive. [...] L'ambition régionale consiste à produire et déployer les usages d'un hydrogène vert, accessible et disponible, et localisé sur le territoire, vecteur de transition énergétique et de développement économique* » (**La stratégie régionale d'innovation, vers la spécialisation intelligente (RIS3) 2021-2027, 2020**).

---

<sup>550</sup> C'est par exemple le cas pour le projet Hyaunais qui vise à « *doubler la production des sites de méthanisation grâce à l'hydrogène* » (**La stratégie régionale d'innovation, vers la spécialisation intelligente (RIS3) 2021-2027, 2020**) et qui mobilise le FC Lab sur la partie stockage et des acteurs privés et publics du reste de la BFC : « *Ce projet est mené par un consortium composé de 5 partenaires privés dont 1 PME (STORENGY, AREVA H2Gen, ENGIE GREEN, Electrochaea, ENGIE Lab Crigen) et trois partenaires publics régionaux (le Syndicat Départemental d'Energies de l'Yonne SDEY, la SEM Yonne Energie, et l'Université de Franche Comté au travers du FCLab)* » (**La stratégie régionale d'innovation, vers la spécialisation intelligente (RIS3) 2021-2027, 2020**). C'est aussi le cas pour le projet MobyPost.

Figure III-1 - Carte de l'écosystème hydrogène en Bourgogne Franche-Comté. Source : La stratégie régionale d'innovation, vers la spécialisation intelligente (RIS3) 2021-2027 (2020)



## 2.2. La diversification dans l'hydrogène comme conjonction d'opportunités et de projets menés à long terme

C'est dans ce contexte effervescent que se développe le projet TTI dont un des axes est l'hydrogène. Ainsi, après 20 années d'un lent développement, la question de l'hydrogène bénéficie d'une conjonction entre financements importants, compétences développées à l'échelle locale, à la fois à travers le développement de la recherche, mais aussi la présence d'acteurs importants de l'énergie. Il semble que ce soit cet « alignement des planètes »<sup>551</sup>, cette conjonction d'éléments favorables, une spécialisation déjà prononcée du RIS, mais également des efforts constants sur le long terme qui permettent des stratégies de diversification qui vont au-delà de l'expression de signaux faibles.

### 2.2.1. La structuration d'un écosystème de l'hydrogène

Ainsi, le projet TTI regroupe des initiatives déjà en cours ou émergentes, et c'est notamment le cas autour de l'axe hydrogène. À travers cela, le projet a deux effets. D'une part il permet d'ajouter des éléments manquants pour s'approcher de la constitution d'une filière locale ou régionale de l'hydrogène. L'effet visé est un effet de seuil, mais aussi une structuration entre des éléments jusque-là disparates. De ce fait, le projet TTI apporte un certain nombre de briques supplémentaires. Ce sont notamment des projets d'équipements d'envergure nationale. Le premier est la plateforme Isthy, dédiée à la certification et aux essais pour les dispositifs de stockage de l'hydrogène. Le second est un banc d'essai de grande puissance pour les piles à

<sup>551</sup> Il s'agit d'une expression parfois employée localement pour caractériser la situation.

combustible et est appelé Hyban (*La stratégie régionale d'innovation, vers la spécialisation intelligente (RIS3) 2021-2027, 2020*).

La formation est également un enjeu poursuivi et les efforts mènent au lancement en septembre 2022 d'un DU et d'un Mastère spécialisé dédiés à l'hydrogène.

Cet ensemble de briques est complété par des financements issus du fonds Maugis. Celui-ci permet d'alimenter des activités associées au TTI, tel que le projet de Faurecia et Isthly, vient financer des entreprises locales engagées dans l'hydrogène telles qu'Ananké et H2SYS. En plus de cela, le fonds Maugis permet de faciliter ou d'encourager l'implantation de nouveaux acteurs. Il s'agit par exemple de McPhy et de MacPlus. Du fait de leurs activités, leur implantation joue un rôle stratégique dans la constitution de la filière. Cette dynamique est essentielle parce qu'elle permet d'insérer, de greffer pourrait-on dire, de nouvelles compétences et de nouvelles ressources sur le territoire.

L'enjeu est ensuite de faire le lien entre ces briques, de s'assurer que les greffes s'enracinent dans le territoire. Les réflexions et discussions lors de la phase de construction du projet TTI ont justement permis de faire dialoguer des acteurs impliqués dans la filière et qui pourtant ne se connaissent pas toujours. En parallèle, une véritable réflexion dans l'articulation des différents projets est menée : « *Exactement ! C'est un écosystème complet qu'il faut penser ! Mais c'est... on l'a cette réflexion-là sur la table, on a cette réflexion aujourd'hui. [...] On a cette réflexion avec l'UTBM, on a un point prochain avec Montavon et puis d'autres acteurs pour réfléchir comment on peut avancer... [...] il y a beaucoup de briques et il faut trouver le liant. Jouer le liant, le fil conducteur...* » (**entretien A2**).

Dans ce contexte, le développement des usages locaux de l'hydrogène est un enjeu central pour ancrer la filière dans le territoire. Cela se traduit dans un certain nombre de projets du TTI, notamment en lien avec le transport et le logement. Ainsi, il s'agit notamment de mettre en place une station multimodale de distribution d'hydrogène, liée à la création d'une ligne de bus fonctionnant à l'hydrogène sur le réseau belfortain<sup>552</sup> et reliant les deux agglomérations. L'action logement social H2 vise à construire des logements autonomes du point de vue énergétique, et d'utiliser notamment l'hydrogène pour cela. Enfin, le projet Smart Territoire associé au Campus H2 visent à produire et utiliser un ensemble d'énergies renouvelables (EnR) et l'hydrogène sur le Techn'Hom de Belfort en parallèle d'un projet de rénovation thermique déjà en cours. Ainsi, il s'agit d'inscrire les usages de l'hydrogène dans le territoire, et notamment dans le quotidien de la population locale. Un autre enjeu est également de créer des démonstrateurs qui permettent à la fois de tester en conditions réelles les solutions technologiques développées et les modèles économiques des projets. Leur réussite est une condition du rayonnement du territoire et son attractivité pour l'implantation de nouvelles activités associées à l'hydrogène. Enfin, il s'agit également de développer un marché pour la production et le stockage d'hydrogène.

### 2.2.2. *Une double transition et des variétés connexes ?*

Cette structuration d'un écosystème de l'hydrogène tisse de nouveaux liens au sein du territoire.

D'une part, elle lie de manière étroite la transition énergétique avec l'intégration d'outils numériques permettant de gérer les flux d'énergie et le stockage par l'hydrogène, en particulier dans le cadre de systèmes complexes (logement autonome, projet smart territoire...). Que GE se soit d'abord impliqué dans la fiche action référentiel Industrie 4.0 – qui est un enjeu pour la filière énergie dans le cadre de la transition vers les EnR et un mix énergétique – et non dans

---

<sup>552</sup> À l'origine la ligne devait relier les deux agglomérations de Belfort et Montbéliard.

une action en lien direct avec l'hydrogène est d'ailleurs révélateur de la priorité donnée par le groupe – ou des difficultés techniques majeures associées à la transition énergétique. Depuis, le positionnement du groupe a évolué avec la création d'une chaire industrielle GE-UTBM sur l'énergie, et notamment l'hydrogène<sup>553</sup>.

D'autre part, une dynamique essentielle du projet est de réunir sous une même communauté d'action des acteurs de l'énergie et des acteurs de la mobilité, et en particulier de l'automobile. En effet, jusqu'à présent, et comme nous l'avons vu dans les chapitres II et III de cette étude de cas, les acteurs de ces filières ont été jusqu'à présent pris dans des problématiques différentes et interagissent peu. De plus, ils tendent à occuper des territoires différents du NFC, avec Stellantis à Montbéliard et GE à Belfort. Aujourd'hui, et dans une période clef où l'industrie automobile est en pleine transition du moteur thermique vers d'autres alternatives, Faurecia et son centre de recherche jouent un rôle pivot, de même que le Pôle Véhicule du Futur qui s'investit également dans l'hydrogène. Le projet TTI a également permis de renforcer les relations entre acteurs publics et privés au-delà des frontières administratives et il permet alors d'articuler les dynamiques industrielles, de recherches et d'innovation associées, à l'échelle du NFC. De fait, les réservoirs produits par Faurecia (Bavans, Doubs) pourront être testés par Isthys, installé à Fontaine (Territoire de Belfort), et intégré dans les machines de manutentions conçues et fabriquées par Gaussin (Héricourt, Haute-Saône). L'ouverture d'une nouvelle trajectoire conjointe entre les deux filières montre combien les variétés connexes (*related varieties*) jouent ici à plein, mais reposent également sur un long processus de structuration institutionnelle et organisationnelle du Nord Franche-Comté.

Signe non seulement d'une bifurcation forte de la trajectoire industrielle, mais aussi du territoire, la conjonction des projets et des annonces d'implantation a eu un effet sur les perceptions extérieures associées au territoire. Depuis 2019, nombreux ont été les articles dans la presse nationale évoquant Belfort essentiellement dans le contexte de la crise industrielle<sup>554</sup>. Depuis 2021, et notamment à la suite de l'annonce de l'implantation de McPhy, plusieurs articles identifient le territoire comme également porteur de dynamiques positives, même si ces articles ciblent essentiellement Belfort<sup>555</sup>. Ces dynamiques décrites ne sont pas seulement celles d'une reconversion industrielle en cours, mais également d'une capacité de mobilisation d'un territoire qui prendrait sa revanche face à une série de crises. Dans le cadre du dispositif Territoire d'Industrie, le NFC a également été sélectionné avec quatre autres territoires pour une exposition photographique constituée d'œuvres de Dimitri Dostoïevski et mettant à l'honneur le milieu industriel. Dans cette perspective, le Nord Franche-Comté comme territoire industriel devient producteur de fierté.

Ainsi, nous constatons que ce n'est pas seulement une filière de l'hydrogène qui est en plein développement, mais qu'apparaissent les signes d'un changement plus profond du territoire à travers l'émergence de nouvelles activités, mais aussi de nouveaux modes de mobilités et de logement, bien qu'il s'agisse encore souvent d'actions en phase de démonstration.

Le NFC a également su profiter des variétés connexes à l'œuvre entre l'industrie automobile d'une part, et la filière énergie de l'autre. Si cette possibilité de combiner les questions de la mobilité avec celles de l'énergie a été identifiée depuis une dizaine d'années et les recherches autour d'alternatives au moteur thermique par exemple, ce n'est que récemment que le territoire

---

<sup>553</sup> Quartier, Th.(2021, 24 février), L'UTBM et GE créent une chaire industrielle sur les solutions énergétiques de demain, *Le Trois*

<sup>554</sup> Les années précédentes, la presse nationale a essentiellement évoqué Belfort et Montbéliard à travers les crises industrielles qui ont émaillé la dernière décennie à travers les restructurations de PSA, Alstom, GE...

<sup>555</sup> Endeweld, M.(2021, 13 novembre), Pour 2022, la reconquête d'Emmanuel Macron passe par Belfort, *La Tribune* ; s.d.(2021, 21 mai), Hydrogène : lueur d'espoir à Belfort où McPhy prévoit d'implanter sa « gigafactory », *Les Échos* ; s.d.(2021, 28 mai), Le Territoire de Belfort mise sur l'hydrogène pour conserver son industrie, *Le Monde* ; s.d.(2021, 21 mai), Belfort prend le tournant de l'hydrogène, *L'Union*

a réussi à articuler des compétences, dynamiques et ressources qui évoluaient de manière relativement indépendante.

Nous constatons également que ces dynamiques sont en cohérence avec les mutations du régime socio-technique à l'œuvre à des échelles géographiques plus larges et que le NFC se positionne de manière à être acteur de ces mutations ou au moins en phase avec elles, que ce soit à travers la transition numérique, que la transition énergétique. Il s'agit-là d'un enjeu stratégique pour le territoire.

Pour autant, le développement d'une nouvelle filière de l'hydrogène comporte également des risques et des limites, en particulier pour un territoire qui n'est pas une métropole comme le NFC.

### 2.3. Des limites au développement d'un écosystème local de l'hydrogène

S'intéresser aux limites du développement d'une filière ou d'un écosystème local de l'hydrogène est fondamental parce que ce sont ces freins et barrières qui entraîneront des conséquences sur la capacité des plans d'action en œuvre à changer de manière radicale des éléments du territoire (principe 5).

#### 2.3.1. Atteindre rapidement une taille critique lorsque l'on est un petit territoire

Parmi les limites au développement d'un territoire de l'hydrogène cohérent et pérenne, nous pouvons en citer plusieurs qui ont trait au positionnement de Montbéliard et Belfort dans les hiérarchies et les systèmes de villes.

En effet, certains acteurs pensent que Belfort ou Montbéliard seules ne peuvent espérer devenir des acteurs clés dans l'hydrogène, et notamment parce que des territoires polarisés par des villes moyennes disposent de moyens plus limités :

*« Et là... Belfort-Montbéliard a une petite avance notamment sur les réservoirs, les contenant avec le projet de Faurecia, avec toute la connaissance qui a été développée autour de l'hydrogène sur le sujet et... voilà. Le problème est de profiler un changement d'échelle de tout ça. Alors sur le côté grand public, c'est facile : il suffit de multiplier les électrolyseurs, etc, etc. Bon, donc c'est que le meilleur gagne et là, malgré son avance, la région n'a pas plus d'avance que d'autres régions parce qu'il suffira de mettre du pognon sur la table et d'avoir des producteurs. Bon. Voilà, donc là, pour le coup, je pense que... quand on parle de mode, ça sera encore les métropoles les plus avisées qui vont essayer de créer des emplois à partir de là, bon. Sur le reste, il faut être très proactif sur le sujet, et je pense que oui, il y a un intérêt à ce que ce territoire puisse développer les choses. Maintenant... le vrai problème, c'est la manière de prendre ces projets et si on veut aujourd'hui exister dans ce type de projet [...], il ne faut pas rester belfortain ou montbéliardais » (entretien E6).*

Dans cette perspective, une des possibilités peut être pour le NFC de se spécialiser dans des applications de niche, avec les risques qu'une spécialisation peut représenter lors des fluctuations de marché. De plus, il semble fondamental pour la réussite du développement de la filière hydrogène que le NFC s'organise davantage comme un territoire d'action, disposant de moyens financiers et humains plus importants que les territoires qui le constituent. Multiplier les liens avec le reste de la région Bourgogne Franche-Comté pourrait s'avérer fondamental, aussi bien dans la capacité à structurer une filière complète, mais également parce qu'elle possède une assise financière plus solide :

*« Il faut avoir une logique de chasser en meute avec l'ensemble du niveau régional pour faire poids parce que ce n'est pas avec une seule petite usine de conteneurs d'hydrogène qu'on*

va dire : « on fait de l'hydrogène ! » hein ou des applications, hein. Il faut que, voilà. Et je crains, là encore, je vais être très subversif, je crains que les politiques locaux ne soient pas à la hauteur de l'enjeu, quoi. C'est-à-dire qu'ils ne vont pas vouloir partager la réussite politique de l'hydrogène et de ce fait, faire en sorte que le sujet ne va pas être traité au bon niveau qui à mon avis est au moins le niveau régional. Voilà. Alors qu'il y a une vraie opportunité. [...] Vous m'avez posé la question de savoir si c'est une vraie opportunité, je pense que oui » **(entretien E6)**.

L'enjeu paraît alors pour le territoire d'être capable de gagner une course de vitesse dans le développement de la filière non seulement face à des solutions de stockage d'énergie potentiellement concurrentes (la batterie électrique contre le réservoir à hydrogène), mais également face à des territoires concurrents :

« Il faut que la filière tienne, c'est-à-dire qu'il faut que le modèle économique tienne, c'est-à-dire qu'il ne faut pas qu'il y ait... si dans cinq ans, les batteries sont tellement bonnes [...] il est possible que la filière hydrogène soit en difficulté quoi [...] Alors sur le numérique, le problème c'était... c'était tellement porteur d'espoir que les... trop de monde y est allé en même temps et puis après bon, ça s'est dégonflé et les petits sont morts quoi. Ici, on avait relativement beaucoup de petits... Les risques, ça peut être ça aussi » **(entretien D2)**.

### 2.3.2. Engager l'ensemble du tissu industriel et du territoire, mais se prémunir contre les effets négatifs de la dépendance au sentier

Dans cette perspective, nous pouvons également nous interroger sur la capacité des acteurs impliqués dans le projet TTI et les dynamiques qui lui sont associées à emmener l'ensemble du territoire dans une trajectoire radicalement nouvelle. Ce questionnement est particulièrement prégnant en ce qui concerne les entreprises privées :

« Il ne faut pas être le premier qui meurt s'il y a un retournement de tendance quoi par exemple [...]. Donc, moi, aujourd'hui, j'ai l'impression que les différentes initiatives, je pense notamment à celle de Faurecia enfin je veux dire... nous donnent [...] Il n'y aurait pas Faurecia qui ferait ça, ça serait encore du bricolage quoi je veux dire hein enfin... Un peu à l'échelle de ce qu'on a fait sur le numérique. On n'a pas eu... pour dire les choses autrement, on n'a pas eu, à l'époque où on travaillait sur le numérique, un grand groupe qui disait : "je vais développer l'unité ici quoi". [...] c'était plutôt des PME quoi, c'est la différence entre ici et Faurecia. D'un côté, tu as cinq emplois haut de gamme [...], et de l'autre côté, tu as minimum une cinquantaine tout de suite en R&D et puis après tu auras des gens en fabrication. [...] Enfin bon, bien sûr Faurecia, et il y a PSA qui est important aussi... Après, on est pénalisé par la situation d'Alstom et GE, enfin je veux dire qui est... [...] Enfin, il y a eu des tas de choses, de rebondissements [...] qui ont fait qu'au bout du bout, il y a plus grand-chose quoi. Il y a plus qu'Alstom transport aujourd'hui, GE c'était compliqué aussi [...]. » **(entretien D2)**.

Ainsi, l'impulsion permise par un groupe tel que Faurecia représente un atout pour le territoire, mais il est limité parce que d'autres donneurs d'ordre sont encore peu engagés localement sur la question de l'hydrogène, alors qu'ils pourraient faciliter l'engagement de leurs sous-traitants et fournisseurs locaux à investir dans l'hydrogène. Pour une réelle bifurcation de la trajectoire industrielle, il semble d'ailleurs nécessaire que les PME/PMI s'y engagent également, en particulier dans la perspective où l'ancrage d'un certain nombre de donneurs d'ordre locaux tend à être remis en cause. Ainsi, la création d'un territoire de l'hydrogène implique l'engagement dans la dynamique, à la fois de donneurs d'ordre, mais également de petites structures souvent bien davantage ancrées dans le territoire.

En revanche, ces mêmes conditions de la réussite du projet TTI et l'entrée du territoire dans une nouvelle trajectoire industrielle sont également productrices d'un effet cumulatif et donc

d'une dépendance au sentier. Celle-ci pourrait être encore accrue par le caractère englobant de la trajectoire industrielle pour l'ensemble du NFC.

Dans cette perspective, il semble primordial à la fois de diversifier les applications mobilisant l'hydrogène, mais également de poursuivre les efforts de diversifications du territoire dans d'autres secteurs, et potentiellement à travers les axes déjà identifiés précédemment. Il paraît également important de prendre en compte le caractère croisé de certaines évolutions, comme c'est notamment le cas entre la transition énergétique et la transition numérique, telles qu'elles sont pensées actuellement. Enfin, il est nécessaire de penser une trajectoire qui ne répond pas seulement aux préoccupations d'un seul domaine, mais à la fois des domaines économique, environnemental, social...

### 2.3.3. *Un ensemble d'objectifs non poursuivis*

Enfin, parmi les objectifs poursuivis par le projet TTI, il y a bien 1) le développement économique et de la compétitivité, mais également 2) la préservation de l'environnement, la transition énergétique, écologique et industrielle, et 3) l'amélioration des conditions de vie de la population et l'attractivité. S'il semble bien que tout soit mis en œuvre pour atteindre le premier objectif et renouveler les modalités du développement économique et de la compétitivité du territoire, il semble que les deux autres objectifs soient relativement secondaires.

En effet, les actions décrites concourent à une transition énergétique, quoique partielle et une bifurcation de la trajectoire industrielle, mais elles ne semblent pas permettre d'engager une véritable transition écologique. Un certain nombre d'actions sont cependant menées dans ce sens (dépollution d'anciens sites industriels, reconversion de friches, logement autonome), mais ne sont pas accompagnées d'actions visant à modifier en profondeur les usages. Par exemple, les intercommunalités n'ont pas encore réussi à s'associer afin de proposer des solutions de mobilité propres et pérennes permettant de limiter l'usage de la voiture à l'échelle du Nord Franche-Comté, avec par exemple des difficultés à organiser des lignes de transports en commun entre les intercommunalités, et notamment entre Belfort et Montbéliard. Il est par exemple intéressant de constater que la part des déplacements domicile-travail effectué en voiture a augmenté sur les deux zones d'emploi de Belfort et Montbéliard entre 2008 et 2018<sup>556</sup>. Par ailleurs, seule la station multimodale destinée à alimenter les bus à hydrogène sera alimentée par de l'hydrogène produit à partir d'EnR<sup>557</sup>. Le troisième objectif est également essentiellement poursuivi à travers une amélioration de l'attractivité du territoire résultant d'un développement économique renouvelé. La lutte contre l'exclusion numérique contribue également à l'objectif en préparant l'insertion professionnelle, mais ne semble pas une action suffisante pour réellement améliorer les conditions d'employabilité et vie de la population. Enfin, l'un des axes du projet est tourné vers l'industrie 4.H et non 4.0, avec l'objectif affiché d'intégrer de manière harmonieuse l'être humain dans les nouveaux modes de production. Pourtant, la question des conditions de travail et de l'interaction entre l'humain et la machine ne sont pas l'objet d'une fiche action propre ni de débats de fond, et c'est essentiellement à travers la formation et l'acculturation que les questions humaines se présentent dans le projet. Pourtant, la question de la reconversion des salariés en emploi concernés par les réductions

---

<sup>556</sup> La part des déplacements domicile-travail pour les bassins d'emploi de Belfort et de Montbéliard étaient respectivement de 76,9% et 79,4% en 2008 contre 91,9% et 84,1% en 2018 (Insee, RP 2008, 2013). La tendance est cependant similaire à l'échelle de la Région (passage de 77% à 80%), mais aussi à l'échelle nationale...

<sup>557</sup> Construction Cayola(2022, 20 janvier), Belfort s'équipe en hydrogène renouvelable, [Belfort s'équipe en hydrogène renouvelable - Construction Cayola](#), consulté le 17 septembre 2022

d'effectifs et l'évolution des métiers est fondamentale, de même que l'évaluation des risques psycho-sociaux associés aux nouveaux modes de production et d'organisation du travail.

Ce constat est problématique, car c'est notamment le Codev qui a identifié un certain nombre de ces enjeux qui ne sont pas ou pas pleinement repris par les acteurs des projets en cours. Pourtant, le Codev est le premier lien entre les attentes et les perceptions de la population avec les ambitions du projet. Il est un gage de sa légitimité, mais, plus encore, il permet de mettre en cohérence les mutations du système productif industriel avec celles du système territorial, condition nécessaire pour qu'il y ait revitalisation du Nord Franche-Comté.

Enfin, le Pôle métropolitain affirme l'articulation de sa feuille de route avec les dispositifs TTI et Territoire d'Industrie : *« En complément de ces deux projets emblématiques, les collectivités du Nord Franche-Comté mèneront des politiques visant à favoriser le développement foncier des entreprises et à accompagner l'essor du numérique. Les particuliers, qu'ils soient ou non résidents du territoire, profiteront également d'un grand nombre de projets participant au renforcement de l'attractivité du territoire. Ainsi, l'offre structurante en matière de tourisme et de loisirs sera enrichie, tout comme pourra l'être l'offre d'équipements de proximité. L'amélioration des conditions de vie se matérialisera également par un développement des réseaux de mobilités douces et durables et par l'aménagement d'espaces publics »* (**Contrat de développement métropolitain du Pôle métropolitain Nord Franche-Comté, 2019**). Pourtant, les politiques et stratégies d'aménagement semblent continuer à s'effectuer à l'échelle des intercommunalités sans réelle articulation entre les territoires. Ces aménagements ne sont pas non plus articulés de manière franche avec les fiches actions menées au sein du projet TTI.



# EN GUISE DE DISCUSSION ET DE CONCLUSION SUR LA REVITALISATION DU NORD FRANCHE-COMTE

Cette dernière partie a pour objectif de discuter et conclure quant à l'existence ou non d'un processus de revitalisation dans le Nord Franche-Comté, que celui-ci concerne plus particulièrement les bassins d'emploi de Belfort et Montbéliard, ou l'ensemble du territoire nord franc-comtois. Il s'agit donc à la fois de conclure sur l'ensemble de l'étude de cas, mais aussi sur le chapitre III.

Pour cela, il nous est essentiel de revenir sur l'ensemble des chapitres de cette étude de cas, et de manière à mettre en lumière le processus cumulatif des actions mises en œuvre pour remédier aux crises du territoire. Cela fera suite à une discussion autour des principes de la revitalisation appliqués au territoire.

## I. Caractériser le régime de vitalité

### 1. Un ensemble de territoires industriels

Dans un premier temps, il est nécessaire de caractériser le régime de vitalité des territoires que nous avons étudiés. D'emblée nous les avons supposés industriels selon la définition donnée lors de notre revue de littérature. Et, en effet, le Nord Franche-Comté est industriel, et cela dans toutes les composantes de ce qui fait de lui un territoire : les lieux de production et de R&D restent des lieux centraux dans l'organisation du territoire, du fait notamment des sites industriels tels que le Techn'Hom ou le site de Sochaux situés au cœur du tissu urbain. Leur forte recomposition, le développement des tiers-lieux, et la reconversion de nombreux bâtiments n'ôtent pas leur caractère central – au contraire, puisque ces réaménagements tendent actuellement à ouvrir davantage ces sites industriels sur le reste de la vie du territoire. L'organisation de l'espace est ainsi profondément liée à l'industrie, à travers une longue histoire industrielle, mais également à travers les réaménagements plus récents. Ces derniers visent souvent à faire évoluer le paysage industriel tout en préservant ses qualités patrimoniales et architecturales. Les acteurs du territoire n'entretiennent pas tous le même rapport au passé ou au devoir de mémoire, mais il n'est cependant jamais question de faire table rase.

De manière générale, les acteurs oscillent entre deux positions. Le premier est le désir de célébration de l'industrie et les prouesses techniques qu'elle a permises et qu'elle permet encore aujourd'hui au sein du territoire. Le second est un discours autour d'une crise de long terme du système productif et qui semble même maintenant endémique, faire partie de l'ADN du territoire. Dans cette perspective, le Nord Franche-Comté n'est pas un territoire industriel, il est un territoire industriel en crise.

Malgré cela, le temps reste scandé par le travail quotidien dans les entreprises industrielles – malgré la baisse continue des effectifs –, les luttes sociales, et les crises et restructurations. Les acteurs qui dominent les décisions publiques ne sont alors pas seulement les élus locaux, ce sont également les acteurs industriels, aussi bien cadres dirigeants que syndicats, qui prennent part aux négociations et organisent une communauté de destin autour de l'évolution du système productif industriel. Le nomadisme des entreprises, et en particulier des groupes

internationaux, a cependant profondément modifié les modalités de négociations entre acteurs. D'une part, les élus locaux s'investissent de plus en plus dans la compréhension des enjeux que traversent les entreprises dans un monde globalisé et leurs défis techniques. D'autre part, les directeurs locaux des sites jouent un rôle essentiel ; ils sont des acteurs clefs qui possèdent une certaine capacité à négocier la mise en cohérence des attentes et intérêts du groupe et du territoire. De leur côté, les syndicats sont contraints d'innover pour garder ou prendre leur place dans l'entreprise et sur le territoire. Quand ils ont la capacité à mobiliser à leur cause la population et les élus, mais aussi à attirer les regards d'autres territoires et de l'État sur les problèmes locaux, ils jouent également un rôle important en articulant intérêt des salariés, de l'entreprise et d'une partie de la population – souvent au grand dam des industriels « nomades ».

L'ancrage local des acteurs issus de l'industrie (aussi bien cadres dirigeants que salariés) représente donc un facteur essentiel dans la pérennisation et l'évolution du système productif industriel, mais aussi pour assurer la co-construction de ressources entre acteurs industriels et les autres acteurs locaux. Dans cette perspective, les clusters et pôles de compétitivité représentent également une courroie de transmission et d'arbitrage des intérêts, avec comme avantage de faire entrer les PME, sous-traitants et fournisseurs dans ce jeu de négociation.

## 2. Régime de vitalité industriel qui organise sa résilience

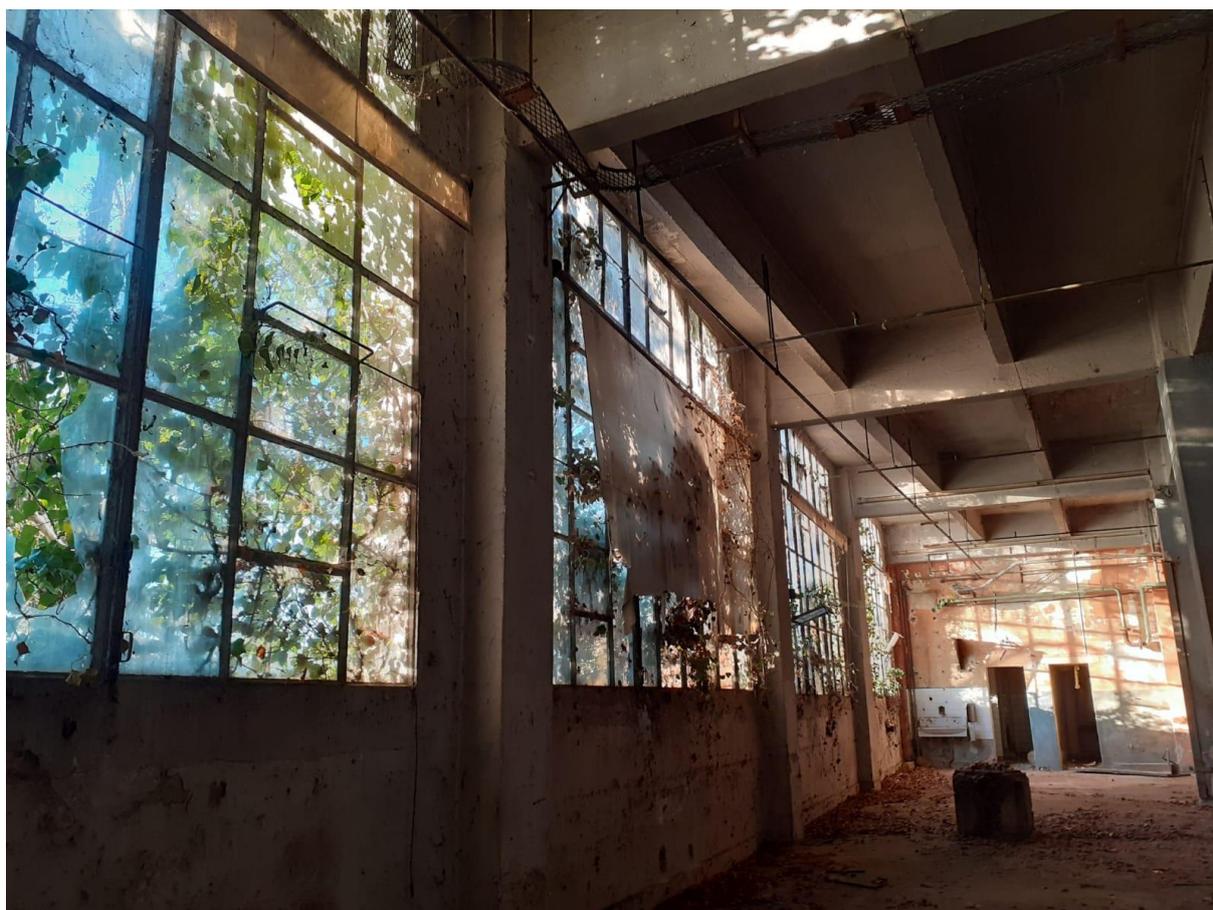
De ce fait, le caractère industriel du territoire s'est maintenu, malgré d'importantes évolutions. Dans ce sens, il est toujours inséré dans un régime de vitalité industriel avec ce que cela implique.

La vitalité de l'industrie est considérée comme centrale, elle est perçue comme une condition nécessaire, même si non suffisante, de la vitalité du territoire. Cette perspective a évolué à la marge dans le sens où le système territorial d'innovation, à travers notamment la formation et la recherche, a été intégré aux préoccupations ces dernières décennies.

Comme l'industrie est centrale dans le régime local, le diagnostic premier effectué par les acteurs est celui de la vitalité, ou non, du système productif industriel, puis du système territorial d'innovation associé. Les restructurations sont le premier élément de diagnostic émis, en y joignant les problématiques liées aux retournements du marché, au manque de compétitivité de l'entreprise et aux pertes d'emplois. Le diagnostic se tourne également vers le départ des fonctions clefs, les questions de formations, de rareté de la main-d'œuvre, de manque d'attractivité du territoire pour les cadres et ingénieurs. Quand, dans un second temps apparaissent d'autres éléments de diagnostic, ils sont souvent encore liés avec l'industrie (transition énergétique, formation et employabilité, développement culturel...).

Dans cette perspective, les actions mises en œuvre sont d'abord celles d'un maintien de l'industrie. Il s'agit de faire évoluer le système productif industriel de manière à le pérenniser en lui permettant d'absorber les chocs qu'il subit. Autrement dit, de changer suffisamment le système pour que rien ne change. Cette organisation de la résilience du territoire se traduit de manière particulièrement visible lors des restructurations des grands groupes et permet d'éviter l'effondrement des filières associées à PSA-Stellantis, Alstom et General Electric. C'est ce que nous avons pu constater à travers le chapitre II de cette étude de cas. Ces ajustements de trajectoire industrielle ne sont cependant pas suffisants pour parler de revitalisation. D'ailleurs, les plans d'action qui s'établissent souvent dans l'urgence ne suffisent pas à eux seuls pour enrayer la succession de crises particulièrement problématique depuis les années 1990.

Figure I-1 - Friches des rives du Doubs, à Valentigney. Crédits : R. Montagnon (2021)



*Cette photo représente un bâtiment industriel ayant perdu sa fonction productive première. De ce point de vue, il peut être considéré comme un tissu « mort » et dont l'existence met à mal la vitalité du territoire. La couverture végétale naturelle visible des fenêtres – ainsi que les graffitis dessinés sur certains murs – nous montre cependant qu'une certaine forme de vie, en décalage avec les perceptions et attentes des acteurs locaux, perdure, selon des arrangements autres.*

La caractérisation du territoire industriel, le diagnostic opéré et les actions mises en œuvre donnent cependant à voir combien le territoire est soumis à un fort verrouillage de sa trajectoire (*lock-in*). Celui-ci est fonctionnel, du fait de la présence d'infrastructures et d'aménagements importants associés à l'industrie, et plus largement à l'organisation du territoire lui-même. Celui-ci est également cognitif dans le sens où les acteurs peinent à imaginer un avenir radicalement nouveau qui n'intègre pas l'industrie au cœur des dynamiques. Enfin, il est politique, du fait de l'organisation des réseaux et de l'intégration forte des acteurs de l'industrie dans ceux-ci. Ces phénomènes de *lock-in* sont à la fois un avantage en cela qu'ils facilitent l'émergence d'un diagnostic commun (principe 1) et d'une intentionnalité d'action autour de ce même diagnostic (principe 4), mais ils sont également un facteur majeur de maintien d'un régime de vitalité qui semble en train de s'étioler. En effet, les dynamiques de résilience semblent craquer depuis plusieurs années tandis que le régime s'accommode de situations de chômage, de précarité, de destruction de ressources, de modalités de redistributions de ressources spécifiques, ou de pollution qui ne sont pourtant pas considérées en phase avec les aspirations d'une partie de la population.

Le constat de ce verrouillage de la trajectoire du territoire et le maintien à tout prix de son caractère industriel nous porte à nous interroger : les actions plus récentes ont-elles permis

d'engager tout ou partie du territoire dans des dynamiques de revitalisation ? Cette revitalisation se caractérise-t-elle par le passage d'un régime de vitalité industriel à un autre, c'est-à-dire par une modification radicale d'éléments cruciaux du système (principe 5) ?

### 3. Une grande capacité de mobilisation comme indicateur de vitalité

Malgré cela, notre étude de cas nous montre une capacité de mobilisation forte des acteurs locaux et également une capacité à faire évoluer les modalités de cette mobilisation. Parmi les exemples les plus emblématiques, nous pouvons citer les actions des syndicats et salariés de GE depuis 2019. Ces derniers se sont constitués comme des interlocuteurs légitimes et centraux, tout en collaborant à l'élaboration d'une série de pistes de diversification du groupe. Leur action a notamment mené à la création de deux structures permettant de conserver des compétences clefs sur le territoire. Autre exemple, PMA et le Codev élargi sont les acteurs qui en premier lieu ont répondu à l'AMI Territoire d'Innovation – Grande Ambition qui a mené à la constitution d'un projet ambitieux comme l'est *Transformation d'un Territoire Industriel*.

Ces deux exemples nous permettent d'affirmer que la capacité de mobilisation des acteurs est l'élément fondamental de la vitalité et sans laquelle ni résilience ni revitalisation n'est possible. Ensuite, il est intéressant de noter que, de manière structurelle, l'agglomération de Montbéliard est caractérisée par des indicateurs relativement plus dégradés que celle de Belfort, mais que c'est également de Montbéliard que les nouvelles dynamiques d'action proviennent, notamment en saisissant de nouvelles opportunités. Ainsi, il est possible de faire le constat que manquer de vitalité et être en crise sont des choses différentes.

Ensuite, les actions les plus innovantes semblent également provenir de l'intégration de nouveaux acteurs ou d'un positionnement nouveau de ces derniers. En effet, et comme nous avons pu le constater, ce sont le nouveau positionnement des syndicats de cadres de GE ou encore la volonté du Codev d'intégrer des thématiques et acteurs du Pôle métropolitain qui ont été des gages d'innovation majeure ces dernières années. Un exemple plus ancien parmi d'autres est également la création de la SEMPAT, devenu acteur majeur de la création et restructuration du Techn'Hom, à une période où les sociétés d'économie mixte n'étaient pourtant pas encore insérées de manière claire dans les réseaux d'acteurs et les dispositifs d'action.

## II. Caractériser la revitalisation du Nord Franche-Comté

### 1. Une reconfiguration des réseaux d'action

Dans cette perspective, l'époque récente est le théâtre d'une reconfiguration importante des réseaux d'acteurs à l'échelle du Nord Franche-Comté. En effet, à la fois à travers des décennies de structuration du Nord Franche-Comté, les initiatives du Codev élargi et les nouvelles dynamiques à l'œuvre avec les projets TTI et Territoire d'Industrie, les acteurs associés à Montbéliard et à Belfort se rencontrent davantage et dépassent les rivalités politiques et territoriales. Ainsi, ce sont non seulement les élus, mais également les acteurs industriels de part et d'autre des frontières départementales qui sont parvenus à se retrouver autour d'un ensemble de projets communs. La recomposition de la communauté de destin à l'œuvre reste centrée autour de l'industrie, et se caractérise par l'entrée de nouveaux acteurs, eux aussi industriels.

Cette recomposition est rendue notamment possible par les opportunités dégagées par l'association de la filière automobile, des mobilités et de la filière énergie, à travers l'existence de variétés connexes. Ces intersections entre les filières ont été identifiées depuis près d'une décennie déjà, mais les reconfigurations n'ont été possibles qu'à travers la constitution de nouvelles relations autour d'un projet.

Pour autant, cette réorganisation reste fragile, et ce n'est qu'*a posteriori* que nous pourrions conclure que les capacités de mobilisation, et donc la vitalité, se déploient de manière structurante à l'échelle du NFC. Cette modification des réseaux d'actions nous a porté à nous intéresser à la période récente, c'est-à-dire à partir de 2017 et les efforts menés pour aboutir au projet TTI. Nous avons pu notamment y étudier l'articulation entre un processus de redéfinition des territoires locaux et les résultats des actions associées aux restructurations passées. Dans cette période récente, nous avons pu constater que le cadre de l'action a grandement évolué : il se situe davantage à l'échelle des territoires conjoints des communautés d'agglomération de Montbéliard et Belfort, voire à l'échelle du Pôle métropolitain. Ensuite, l'horizon temporel de l'action n'est plus celui de l'immédiat, comme c'est souvent le cas lors de réactions à chaud par rapport aux crises ouvertes, mais plutôt celui fixé par l'État, à travers le projet TTI qui dure huit ans, une durée exceptionnelle pour ce type de dispositif de soutien public. Ainsi, le principe 2 de la revitalisation est respecté, et il est intéressant de noter que la redéfinition des échelles et temporalités de l'action s'inscrit comme un changement radical d'éléments cruciaux du système. Avec la restructuration des réseaux d'acteurs, il s'agit d'un élément qui s'intègre également dans le principe 5 de la revitalisation (changement radical).

## 2. Articuler des ressources antérieures, nouvelles ou abandonnées

Au-delà de la recomposition des réseaux, nous avons étudié la recomposition des ressources identifiées et mobilisées par les acteurs en fonction de la perception de ce qui semblait essentiel ou non au territoire. D'une part, nous avons constaté que de nombreuses ressources mobilisées aujourd'hui sont le fruit d'une construction et d'une évolution sur le long terme. C'est par exemple le cas de la structuration du NFC, mais aussi des nouvelles modalités d'action à l'échelle des intercommunalités. Avec la définition de ces nouveaux territoires, ce sont de nouvelles institutions et perceptions qui se sont développées sur une échelle de temps de plusieurs décennies. Les efforts de diversification passés et les compétences liées aux « actions pompiers » lors des restructurations ont également donné lieu à la création de nouveaux éléments du système territorial d'innovation, qu'il s'agisse d'organismes de développement économique, de nouvelles formations, de nouveaux laboratoires de recherche. Ces derniers sont quelquefois créés de manière relativement disparate, souvent par réaction ou après s'être saisi d'une opportunité, mais ils sont également la traduction physique de ressources immatérielles telles que des compétences nouvelles, aussi bien en matière de politiques publiques, de mobilisation, que des compétences techniques. Ces éléments de nouveauté, qui sont les germes d'une nouvelle trajectoire sont aussi constitutifs de la création d'une dépendance au sentier sous de nouvelles modalités. Cela s'explique par le caractère cumulatif des créations de ressources. Cela est notamment illustré par la façon dont le projet TTI s'appuie justement sur ces ressources longtemps en gestation.

Dans un même temps, les actions entreprises par le passé ont permis de trier, d'abandonner ou de passer au second plan un certain nombre de ressources. Certaines sont quelquefois difficiles à identifier parce qu'elles n'ont pas été l'objet d'un travail de deuil ou de mémoire. D'autres encore, sont facilement mentionnées par les acteurs, et notamment parce que le processus de deuil n'est pas tout à fait achevé ou n'a pas été rendu possible. Cela peut être des éléments matériels comme la démolition d'une cheminée d'usine en brique sur le Techn'Hom, ou encore symbolique avec la fin du financement du FC Sochaux par PSA. Il peut également

s'agir d'événements culturels associés à l'industrie et dont les acteurs restent nostalgiques. Cette destruction de ressources peut être le résultat de dynamiques différentes qu'il est quelquefois difficile de distinguer. Ces ressources étaient-elles toutes obsolètes par rapport à la trajectoire du territoire ? Ou bien faut-il y voir à certains moments une incapacité du territoire à entretenir un certain nombre de ressources lorsque sa vitalité se réduit ?

Malgré cela, le processus de mémoire et de création d'un héritage à l'échelle locale se traduit essentiellement à travers une certaine tradition de reconversion des bâtiments industriels respectueuse de son passé productif. C'est le cas par exemple au Techn'Hom, aux forges de Grandvillars, à travers le Mattern Lab ou plus récemment à travers les actions menées sur les friches dites des rives du Doubs dans le cadre du projet TTI. Ce travail de patrimonialisation est essentiel pour recoudre le tissu industriel avec le reste du territoire.

En parallèle, l'inclusion de nouvelles ressources s'effectue aussi à travers l'obtention de financements de la part de la région ou de l'État, en répondant à des appels à projets. Elle s'inscrit également dans l'implantation de nouveaux acteurs qui amènent avec eux de nouvelles compétences et de nouvelles pratiques qui sont le gage d'une évolution de la communauté de destin locale. Enfin, les dynamiques à l'œuvre actuellement, et notamment à travers le développement de la filière hydrogène, portent peut-être en elle un regain d'attractivité pour le territoire. S'il est difficile d'en mesurer les tendances et d'anticiper son évolution dans le futur, cette attractivité resterait une ressource précieuse pour le territoire, source de la recombinaison de ressources endogènes et exogènes. Dans cette perspective, nous pouvons affirmer que le territoire est bien inscrit dans un processus de recombinaison de ressources antérieures avec des ressources nouvelles (principe 3). L'enjeu est alors que ces ressources anciennes et nouvelles fassent système, c'est-à-dire s'articulent et se recomposent en fonction d'un plan d'action et d'une trajectoire territoriale.

### 3. La bifurcation de la trajectoire du système productif comme objectif central de l'action

Le double objectif poursuivi par le projet TTI et les dispositifs associés au sujet de l'industrie est à la fois une diversification du tissu économique, mais aussi l'évolution radicale d'activités transversales. Ainsi, la transition numérique, l'industrie 4.0, la transition énergétique n'apparaissent pas seulement comme des outils de diversification, mais aussi comme la modernisation de l'industrie et du territoire. Ainsi, l'intention des acteurs locaux oscille-t-elle entre simple renouvellement et bifurcation de la trajectoire du système productif sans être clairement définie en ces termes. Il s'agit cependant de s'intéresser davantage au résultat que de la concordance entre ce dernier et l'intentionnalité initiale.

Malgré cela, le territoire semble bien être l'objet d'une bifurcation de sa trajectoire industrielle, à travers notamment le développement de la filière hydrogène. C'est à travers cette dernière et plus largement le projet TTI que les ressources antérieures et nouvelles ont pu se recombiner.

Le développement de cette nouvelle trajectoire industrielle dépend fortement des dynamiques et trajectoires à l'œuvre à d'autres échelles. Ainsi, le développement d'un certain nombre d'activités à l'échelle locale dépend fortement des discours tenus, des fonds mis à dispositions et des stratégies en place à la fois à l'échelle nationale, européenne et régionale. L'hydrogène en est une bonne illustration, mais cela est également vrai en ce qui concerne le nucléaire ou le numérique par exemple. Les mutations profondes du système productif local et du territoire sont également en lien direct avec les signes d'un changement socio-technique à

l'œuvre à une plus large échelle, que ce soit avec le développement de la voiture électrique ou la transition énergétique.

Par ailleurs, l'intégration de la question écologique localement est en cohérence avec la façon dont elle est traitée à l'échelle nationale ; elle y est perçue comme compatible avec la croissance économique et la « transition écologique » est considérée possible à travers des investissements intensifs, notamment dans les infrastructures. Ce paradigme se traduit également à l'échelle régionale comme en témoignent des documents officiels tels que ceux de la spécialisation intelligente pour la période 2021-2027.

Pour autant, des signaux récents montrent que cette ligne de conduite pourrait changer. En témoignent les réactions face à la crise énergétique liée à la guerre en Ukraine, mais aussi au discours récent du Président de la République en août 2022 quant à la « *fin de l'abondance* ». Nous pouvons nous demander dans quelle mesure ce basculement dans les discours pourrait se traduire par un revirement des stratégies nationales et de quelle façon elles auront un impact sur le territoire local.

Ce que ces signaux récents mettent en exergue est que la réussite des dynamiques d'actions dépend grandement d'une conjonction d'éléments, qu'il s'agisse d'efforts de long terme, de graines semées auparavant, de moyens mis à dispositions et d'un contexte favorable. Ainsi, la nouveauté à partir de 2017 est la conjonction entre la structuration du Pôle métropolitain, une certaine maturité du Codev élargi, la capacité à répondre et être lauréat d'appels à projets, l'obtention de financements complémentaires liés aux restructurations de GE (fonds Maugis), mais aussi des financements importants sur l'hydrogène.

Cette association de dynamiques d'action positives, une bifurcation en cours du système productif industriel et du système territorial d'innovation associé à la recomposition des réseaux d'acteurs semblent montrer que dans le futur d'autres éléments cruciaux du système territorial changeront radicalement (principe 5).

#### 4. Une incapacité à modifier radicalement la trajectoire du territoire ?

Au sein de ces dynamiques, le caractère novateur du projet TTI s'inscrit également dans sa volonté de mener des actions d'acculturation, d'animation et de formation portées au sein du territoire, avec pour objectif de faire connaître et accepter les mutations en cours par la population. Il s'agit d'un processus d'évolution et de mise en cohérence des perceptions avec ce que la transformation du système productif local peut avoir comme conséquences sur le territoire.

Malgré cela, des doutes demeurent quant à la capacité de la seule mutation du système industriel à changer radicalement d'autres éléments du territoire. Pour cela, il serait notamment nécessaire que le Pôle métropolitain propose une politique d'aménagement qui soit réellement menée à l'échelle du NFC et non une addition des intérêts et actions à l'échelle des intercommunalités. Cela suppose également un ensemble d'actions permettant de maintenir et de faire évoluer l'identité nord franc-comtoise, mais aussi d'intégrer davantage les aspirations qui se déclinent à cette échelle dans les projets.

De plus, il semble difficile de pouvoir affirmer que la population est en phase avec le contenu de ces projets lorsqu'un certain nombre de diagnostics effectués par celle-ci n'est pas pris en compte. En effet, depuis 2018, le mouvement des gilets jaunes et les manifestations pour le climat mettent en valeur des problématiques auxquelles les projets actuels ne répondent que peu ou pas du tout, qu'il s'agisse d'une demande de renouvellement des instances de la démocratie, d'une réponse au sentiment d'exclusion ou de marginalisation de nombreuses personnes<sup>558</sup> ou encore une mise en œuvre bien différente de la transition écologique. Dans

---

<sup>558</sup> En particulier les plus faiblement qualifiés.

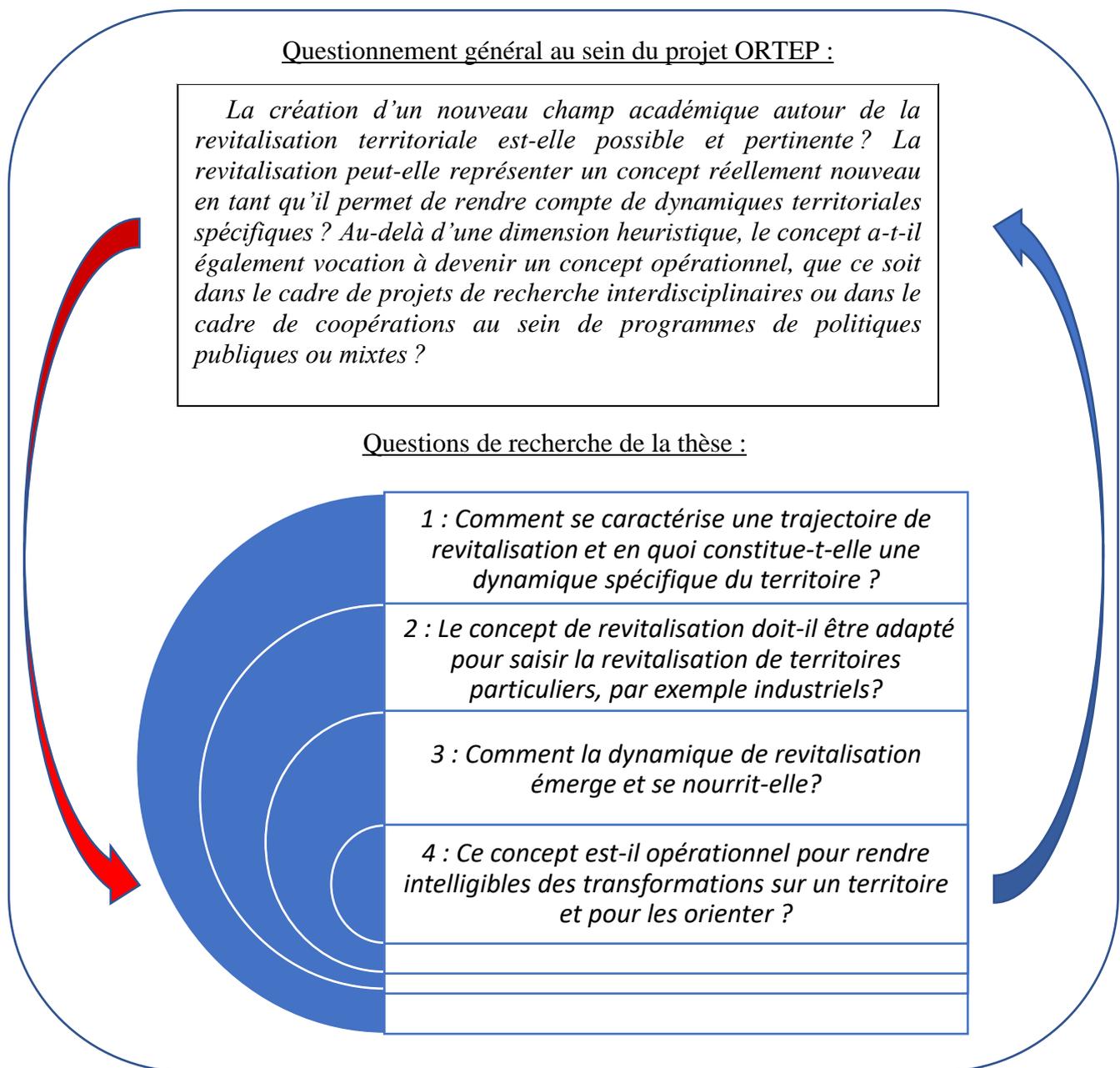
cette perspective, il est difficile d'anticiper si la fin du processus de transformation en cours se traduira par l'existence effective d'une bifurcation de trajectoire du territoire qui soit cohérente avec celle du système productif industriel. Enfin, il est possible que le passage vers un nouveau régime de vitalité tel que pressenti possède déjà en elle les germes de futures crises.

Quoi qu'il en soit, il n'est possible pour nous de conclure définitivement quant à la revitalisation du territoire qu'*a posteriori*, même si un certain nombre de signaux montrent que le NFC pourrait être engagé dans une nouvelle trajectoire. D'ailleurs, nous constatons que la transition d'un régime de vitalité à un autre est un processus lent, cumulatif, et dans lesquelles les interactions entre échelles de territoires jouent un rôle majeur.

# DISCUSSION ET CONCLUSION

Dans le cadre de cette étude sur la revitalisation des territoires d'industrialisation ancienne, nous avons cherché à répondre à plusieurs questionnements dont nous avons fait la synthèse dans la figure ci-dessous (Figure 0-1). À présent nous discuterons des réponses que nous pouvons y apporter. Pour cela, nous nous intéresserons tout d'abord à nos apports théoriques en revenant sur les principes de la revitalisation, c'est-à-dire la caractérisation de la revitalisation (questionnement 1) et de la pertinence de sa spécification par rapport à une typologie de territoire (questionnement 2). Il s'agira ensuite de nous interroger quant aux modalités spécifiques de la revitalisation (questionnement 3). Pour cela, nous procéderons à la discussion de la portée opérationnelle des principes de la revitalisation (questionnement 4). Ensuite, nous discuterons des apports collectifs de notre cadre théorique et de la pertinence du concept de revitalisation (questionnement général). Nous y adjoindrons une discussion autour du rôle du chercheur dans la société. Enfin, nous développerons nos perspectives de recherche.

Figure 0-1 - Synthèse des questions de recherche



## I. Apports théoriques de la thèse et proposition d'amendement des principes de la revitalisation (Questionnement 1)

Il s'agit à présent de présenter les apports théoriques produits par cette thèse. Pour cela nous rediscuterons des principes de la revitalisation tels que formulés au sein de ce manuscrit afin de les amender ou compléter si cela s'avère nécessaire. Cela nous permettra de conclure quant au caractère spécifique de la revitalisation par rapport à d'autres dynamiques.

### 1. La revitalisation, une dynamique et un résultat rare des plans d'action à plusieurs échelles territoriales

D'emblée, et à partir des résultats de notre étude de cas, nous pouvons affirmer que la revitalisation apparaît à la fois comme un processus et un résultat<sup>559</sup> qui sont tous deux difficiles à obtenir. En effet, la revitalisation implique soit que les acteurs ont pour objectif de changer radicalement des éléments cruciaux du système, soit qu'il n'existe pas d'autre alternative pour le système. Il s'agit de conditions nécessaires, mais non suffisantes.

Par contraste, nous avons constaté dans le Nord Franche-Comté que le désir des acteurs est plutôt celui du maintien d'un système à travers son évolution à la marge, mais aussi que ce maintien d'un régime de vitalité particulier peut s'effectuer aussi longtemps qu'il est suffisamment résilient pour s'adapter, quand bien même les éléments de trouble se multiplient.

De plus, la revitalisation telle que nous l'avons définie est un résultat difficile à obtenir parce qu'il connaît toute une série de freins, aussi bien endogènes qu'exogènes au régime de vitalité, mais aussi parce qu'elle est issue d'un processus de long terme.

Il est peut-être ici nécessaire de rappeler que le système territorial n'est pas fermé, mais tout à fait ouvert sur d'autres territoires voisins, ou englobants. Cette ouverture implique une co-dépendance avec les échelles territoriales plus restreintes et plus larges, mais aussi bien souvent la nécessité pour le régime de vitalité local d'être en cohérence avec le régime en cours à des échelles plus larges. Si cette co-dépendance n'est pas une découverte de la recherche, son rôle dans le maintien d'un système local l'est peut-être davantage. En revanche, nous avons constaté que la revitalisation est un processus dont la réussite est plus facile à appréhender sur des territoires restreints tels que des quartiers, des sites locaux. Dans cette perspective, l'étude de la revitalisation à ces échelles-là peut permettre de multiplier les études de cas montrant quelles sont les modalités d'actions qui mènent à une revitalisation réussie.

### 2. L'analyse de la revitalisation doit nécessairement se porter sur plusieurs échelles et leurs articulations

Associé à la co-dépendance entre les échelles territoriales et au principe 2 de la revitalisation, le choix de l'échelle d'analyse est ici fondamental. Dans le cadre des recherches sur la revitalisation, il n'y a pas qu'un seul territoire pertinent, mais une articulation entre échelles territoriales. De la même manière, il n'existe pas qu'un seul horizon temporel de l'action. En effet, notre étude de cas nous a permis de voir que les plans d'action les plus ambitieux se

---

<sup>559</sup> Le « résultat » n'étant pas un nouvel état stable, mais un nouveau régime, dynamique par nature, et porté par des évolutions.

mettent en œuvre hors de l'urgence d'une crise ouverte. Il a également donné à voir que les actions de court terme mis en place dans l'urgence des crises jouent un rôle fondamental, mais ambigu. En effet, elles permettent souvent de maintenir des ressources qui sont à la fois des facteurs de freins à la revitalisation, mais aussi des supports essentiels pour que de nouvelles dynamiques et actions puissent émerger.

Finalement, ce que les résultats nous ont montré est que la revitalisation ne peut être le fruit d'un seul plan d'action appliqué sur un horizon temporel et une aire géographique définis. Au contraire, l'articulation de plusieurs plans d'action à des échelles et sur des horizons différents semble être une condition nécessaire d'un changement radical d'éléments du système et donc de l'émergence de dynamiques de revitalisation.

Cela implique que l'étude de la revitalisation ne peut se limiter à l'étude d'un seul plan d'action, mais aussi qu'il est nécessaire d'approfondir le deuxième et le quatrième principe de notre cadre d'analyse de la revitalisation. Dans cette perspective, nous proposons un sixième principe, surplombant les cinq premiers :

#### Principe n° 6

**Il y a revitalisation quand les acteurs portent un ou plusieurs plans d'action ou des projets communs qui se déploient sur des échelles temporelles et géographiques différentes, mais de façon à être cohérents entre eux.**

Les implications de ce sixième principe restent à explorer, mais il suppose que pour chaque plan d'action, les autres principes s'appliquent. La compatibilité et l'articulation entre les plans d'action sont également un aspect fondamental. Ainsi, pour le principe 1, cela implique que les plans d'action peuvent relever de diagnostics différents du trouble ou résoudre des dimensions différentes d'un trouble communément admis, mais que les plans d'action en question restent cohérents entre eux, autrement dit n'enclenchent pas de dynamiques contradictoires. Cette non-contradiction ou cette cohérence s'établit généralement *a posteriori*, et est souvent le résultat d'un processus conflictuel.

### 3. La question du diagnostic est fondamentale

Cette idée qu'il puisse y avoir plusieurs diagnostics produits à des échelles différentes nous porte à revenir sur le caractère fondamental du diagnostic. En effet, ce dernier « dirige » et constitue le point de départ de l'action. Nous avons pu voir au cours de notre étude de cas combien cette question du diagnostic est d'ailleurs fortement déterminée par les effets de *lock-in* cognitif et politique. Dès lors, le diagnostic autour duquel un consensus est le plus facile à obtenir est bien souvent un diagnostic déjà établi et exprimé par le passé. Cela implique également que le diagnostic qui peut le plus facilement prendre l'apparence d'un diagnostic commun est celui des acteurs dominants sur le territoire.

En particulier, nous avons d'emblée sondé le Nord Franche-Comté sous la perspective de son caractère industriel. Ce choix est bien entendu lié à un discours dominant localement, des représentations largement répandues et une spécificité fonctionnelle du territoire. Cependant, notre étude de cas aurait probablement été bien différente si nous avions d'abord caractérisé le territoire comme un territoire polarisé par des villes moyennes, par exemple – ou si nous n'avions pas du tout cherché à le faire entrer dans une typologie de territoires.

#### 4. Le principe de « durabilité » de la revitalisation

Lors de la conclusion de notre étude de cas, nous avons constaté que plusieurs éléments de diagnostic exprimés par les acteurs avaient été laissés de côté et n'avaient pas été l'objet d'une prise en charge par les plans d'action étudiés. Ces éléments impliquent que des éléments de trouble peuvent perdurer, quand bien même il existe sur le territoire des dynamiques d'action qui ont répondu aux cinq principes de la revitalisation tels que définis dans la deuxième partie de cette thèse et qui ont permis de faire émerger un nouveau régime de vitalité. Dans cette perspective, il semble qu'un plan d'action que nous caractériserons comme aboutissant à de la revitalisation peut cependant contenir les ferments d'une nouvelle situation de trouble en cela qu'il n'a pas contribué à reconstituer la capacité de résilience du nouveau régime de vitalité.

Ces constats nous portent à nous interroger sur la création d'un septième principe de revitalisation qui serait celui de l'établissement d'une trajectoire de revitalisation qui représente un certain caractère de durabilité ou de soutenabilité de la revitalisation. La pertinence de ce septième principe et la caractérisation de ce qui relèverait d'une revitalisation durable devraient être l'objet de nouvelles recherches, mais nous pouvons en proposer une première formulation :

##### Principe n° 7

**Il y a revitalisation quand les plans d'action mis en œuvre permettent la transition vers un régime de vitalité qui présente un certain caractère de durabilité ; la durabilité d'un régime de vitalité peut se définir comme le développement d'une nouvelle capacité de résilience du régime, c'est-à-dire sa capacité à évoluer à la marge pour faire face aux éléments de trouble non résolus ou de nouvelles situations de trouble dans le système territorial issu de la revitalisation.**

Ces questions autour du caractère durable de la revitalisation semblent d'autant plus compliquées à appliquer que la revitalisation se constate *a posteriori*. En effet, la revitalisation est à la fois un processus, un ensemble d'actions, mais aussi, et surtout, un résultat – c'est-à-dire l'aboutissement à un nouveau régime de vitalité. Dans cette perspective, le concept de revitalisation n'a pas pour vocation à revêtir un caractère prospectif.

En revanche, elle permet, dans un cas donné, de dégager les facteurs et actions qui ont permis la revitalisation. Là encore, une généralisation reste difficile d'une étude de cas à l'autre, notamment parce que les modalités de la revitalisation peuvent être bien différentes. C'est à travers de nouvelles études sur le terrain qu'il sera possible de développer davantage des réflexions à ce sujet.

#### 5. De la difficulté d'identifier les « graines qui n'ont pas germé »

Enfin, l'étude de la revitalisation est soumise à un certain biais qui est également reproché au concept de dépendance au sentier : celui de reconstruire l'histoire *a posteriori* à partir d'un constat de la situation présente. Cela amène à ne pas pouvoir identifier des trajectoires ou facteurs passés et qui ont disparu dans le présent et cela facilite alors l'adoption d'une vision déterministe des dynamiques à l'œuvre, alors que cela serait erroné.

En ce qui concerne la revitalisation du Nord Franche-Comté par exemple, nous savons que certaines tentatives – notamment de diversification – n'ont pas fonctionné. Pourtant, ces tentatives qui n'ont pas atteint leur but sont généralement difficiles à identifier, notamment parce qu'elles sont rarement spontanément abordées par les personnes interrogées ; celles-ci préfèrent souvent centrer leur propos sur les réussites et non sur les échecs. C'est encore plus

le cas lorsqu'il ne reste plus de traces matérielles des tentatives en question. L'étude de la presse telle que nous l'avons mobilisée dans cette thèse permet, dans une certaine mesure, de corriger ce biais, mais il s'agit souvent d'explorations ciblées associées à des éléments succincts ou sous-entendus mentionnés dans les entretiens. Il s'agit alors de s'interroger sur la possibilité d'utiliser d'autres sources de données pour mener une étude sur la revitalisation territoriale. En particulier, les archives sont une piste intéressante. Cette multiplication des sources justifie d'ailleurs la coopération entre chercheurs issus de différentes disciplines.

L'analyse des échecs est ici importante, car l'étude des tentatives infructueuses peut être tout aussi riche d'enseignement que celles qui ont abouti à la revitalisation, dans le sens où elles peuvent nous en apprendre davantage sur les freins aux dynamiques de revitalisation.

## 6. Interaction entre revitalisation et développement

Ces discussions autour des principes de la revitalisation et de leur évolution nous engagent à nous interroger et à conclure quant au caractère spécifique de la revitalisation par rapport à d'autres concepts.

La revitalisation s'avère finalement être un concept transversal aux termes connexes que nous avons mobilisés tout au long de nos recherches : reconversion, réaménagement, redéveloppement, réhabilitation, restructuration, régénération urbaine, recomposition... En effet, ces dynamiques issues d'actions privées ou de dispositifs publics ont été l'objet de nos analyses sans pouvoir présager de leur contribution aux dynamiques de revitalisation. Ce n'est qu'à travers l'application de notre cadre théorique que nous avons pu analyser dans quelles circonstances tel ou tel assemblage d'actions s'inscrit dans les principes que nous avons définis.

Tout au long de cette thèse, nous avons illustré cette question des interactions entre concepts à travers les différences entre revitalisation et développement. L'analyse des plans d'action menés dans le Nord Franche-Comté, nous montre qu'ils relèvent essentiellement du développement économique, voire du développement territorial tel que défini par **Torre (2015)** pour les plans les plus ambitieux tel que le projet *Transformation d'un Territoire Industriel*. Nous avons défini que revitalisation et développement étaient deux concepts différents. Notre étude de cas montre que la revitalisation se définit de manière plus restrictive que le développement, puisque les plans d'action étudiés relèvent du développement, mais qu'une grande partie d'entre eux ne relèvent pas de la revitalisation. En revanche, notre étude de cas ne nous a pas permis d'illustrer qu'il pouvait y avoir revitalisation sans que le concept de développement s'applique pour autant.

## 7. Est-il pertinent de spécifier les principes de la revitalisation par rapport à une typologie de territoire ?

Si la capacité du concept de revitalisation à s'adapter et à s'associer à d'autres cadres théoriques est claire, nous pouvons cependant nous interroger sur la pertinence de l'adaptation des principes à une typologie de territoires. En effet, au cours de notre étude de cas, nous avons adapté nos principes aux territoires d'industrialisation ancienne en faisant l'hypothèse que les dynamiques du déclin, puis de la revitalisation y étaient spécifiques.

Nous avons effectivement pu y constater que les diagnostics privilégiés dans notre étude de cas étaient avant tout ceux qui concernaient le système productif industriel et le système territorial d'innovation associé. En retour, les plans d'action parmi les plus ambitieux mis en

œuvre se préoccupaient essentiellement de l'industrie. Comme nous avons pu le voir, cette focalisation très forte sur l'industrie constitue d'une certaine manière un frein à la revitalisation quand cela n'est pas articulé avec des plans d'action visant à modifier ou adapter l'ensemble du système territorial. Nous avons également constaté que de nombreux freins à la revitalisation et les ressources spécifiques du territoire étaient directement associés à sa spécialisation industrielle.

Pourtant, notre discussion sur les apports opérationnels de notre analyse a essentiellement porté sur des considérations qui se révèlent être d'ordre général. En effet, les résultats pratiques que nous avons développés sembleraient pouvoir s'appliquer à n'importe quelle typologie de territoires.

Nous faisons donc face à ce double résultat relativement contradictoire. Dans un même temps nous avons pu constater l'importance centrale et le caractère moteur du diagnostic de départ sur l'orientation des plans d'action mis en œuvre. De ce fait, cette thèse ne nous permet pas de dire s'il faut spécifier le cadre théorique de la revitalisation au type de territoire considéré. Dans cette perspective, des recherches complémentaires sont nécessaires pour définitivement conclure sur ce point.

À travers les résultats académiques et leurs discussions ci-dessus, nous avons cherché à montrer la pertinence du concept de revitalisation, et nous avons proposé d'amender les principes qui le composent. Ainsi, la revitalisation correspond bien à une catégorie spécifique de plan d'action qui se caractérise à la fois par un ensemble de principes de mise en œuvre (principes 1 à 4), mais également par le résultat produit (principe 5).

Si le concept est intéressant, il doit encore faire l'objet de recherches supplémentaires, et notamment avec pour objectif de reformuler et de tester deux principes supplémentaires ayant trait d'une part à la question de l'articulation de plusieurs plans d'action sur des échelles différentes, et d'autre part sur la question de la « durabilité » du nouveau régime de vitalité issu de la revitalisation.

Enfin, la « vie » de ce nouveau concept dépend aussi en grande partie de la manière dont le monde académique s'en saisit. Cela nous mène à parler de nos perspectives de recherche.

## II. La portée opérationnelle des principes de la revitalisation en discussion

Les éléments de conclusion quant à notre étude de cas et les discussions autour des principes de la revitalisation nous permettent de faire plusieurs constats opérationnels quant à la conduite de la revitalisation sur un territoire, et notamment un territoire industriel. Il s'agit de discuter des éléments que nous avons pu faire émerger de notre étude de cas quant aux facteurs qui facilitent ou rendent plus difficile l'enclenchement de dynamiques de revitalisation. Il s'agit également de montrer que l'étude de terrain à travers les principes de la revitalisation peut être féconde en résultats pratiques en matière d'actions concertées et qu'ils portent donc en eux une portée opérationnelle digne d'intérêt. Il s'agissait de l'une des questions de recherche présentées dans notre introduction générale.

## 1. Il est nécessaire de systématiquement questionner les diagnostics « consensuels » classiques

Parmi les résultats opérationnels les plus importants, d'emblée, la question du diagnostic est fondamentale parce qu'il s'agit de la première étape de la revitalisation et qu'elle encadre d'emblée la trajectoire des actions menées.

Le cas du Nord Franche-Comté semble nous montrer que le consensus autour d'un diagnostic commun s'opère en premier lieu autour d'un diagnostic déjà présent lors des précédentes crises, même s'il est ensuite actualisé et que les discussions et négociations autour de sa définition entraînent des évolutions. Ainsi, les négociations autour du diagnostic sont facilitées et l'entente atteinte plus rapidement parce qu'il existe déjà des éléments de consensus préexistants.

Pourtant, le principe 5 donne comme condition nécessaire de la revitalisation qu'il y ait un changement radical des éléments cruciaux du système. Il semble important d'affirmer que la vision de ce qui fait difficulté ou trouble fait partie des éléments du système, et qu'il est alors nécessaire que le diagnostic s'inscrive dans une dynamique de renouvellement bien avant qu'un plan d'action soit établi.

Cela nous porte d'ailleurs à revenir aux éléments formulés pour le principe 1 dans la deuxième partie de cette thèse et qui expriment l'importance du dialogue autour d'éléments plus ou moins conscientisés du trouble. Pour qu'il y ait revitalisation, il ne faut pas seulement s'intéresser au trouble qui a émergé depuis plusieurs années, mais à celui qui est encore peu ou mal formulé à l'échelle territoriale.

Pour qu'il y ait un renouvellement important du diagnostic, il semble alors important de repenser les conditions du dialogue autour de celui-ci, que ce soit à travers de nouvelles instances, de nouveaux espaces de discussions, ou simplement l'intégration de nouveaux acteurs dans ces débats. Ainsi, le principe 3 mettant en avant l'importance d'introduire de nouvelles ressources sur le territoire s'applique dès le diagnostic. Ces nouvelles ressources peuvent être des acteurs locaux jusqu'alors non inclus dans les discussions, de la même manière qu'il peut s'agir d'acteurs extérieurs sollicités sur une longue période pour ce travail.

## 2. Réintégrer les ressources et acteurs en marge est un travail important de la revitalisation

Ce premier résultat opérationnel nous porte à nous intéresser à la question des ressources et acteurs locaux non mobilisés dans le cadre de plans d'action de la revitalisation. En effet, nous avons constaté dans notre étude de cas que des acteurs et éléments de diagnostic n'étaient pas intégrés dans les projets étudiés, et qu'il s'agit dès lors de ressources potentielles laissées en marge, quand il ne s'agit pas tout simplement d'une partie importante de la population « laissée pour compte »<sup>560</sup>.

Nous faisons le lien entre ces constatations et la nécessité de bouleverser le diagnostic « traditionnel » et de répondre à la crise d'un régime de vitalité en modifiant des éléments cruciaux de celui-ci. Dans cette perspective, un travail important de réintégration de la « marge », de ceux qui ne participent ou ne bénéficient généralement pas des plans d'action constitue un élément de facilitation de la revitalisation. Il s'agit, entre autres, d'un élément de lutte contre les effets de *lock-in* politique et cognitif. Cela amène également des questions de représentativité des acteurs de la revitalisation, et celui de la participation à des dynamiques

---

<sup>560</sup> Il s'agit de l'expression choisie par Christine Gamba pour parler de ces questions (Gamba-Nasica, 2022).

locales visant à améliorer la situation des acteurs sur le territoire. Autrement dit, la démocratie participative peut actuellement être considérée comme un outil de revitalisation, et non comme une contrainte en matière de temps de négociation et d'efforts.

### 3. La répartition claire des compétences facilite les coopérations qui permettent l'établissement de nouveaux plans d'action

Le maillage territorial du Nord Franche-Comté nous donne à voir un entrelacement d'acteurs particulièrement complexe, mais qui constitue finalement une forme extrême du maillage territorial français. Dans cette configuration, les phénomènes de rivalités sont récurrents, et souvent liés à une répartition peu claire des compétences. S'il s'agit d'une problématique omniprésente dans les organisations, elle est d'autant plus importante que ces rivalités ont un effet négatif sur les dynamiques de coopération, qui sont pourtant essentielles pour élaborer des plans d'action qui soient transversaux et non cantonnés à une vision en silos des problématiques territoriales. Pour les territoires en difficulté – et d'autant plus pour les territoires périphériques – il est alors fondamental de mettre en place de bonnes conditions de coopération. En effet, mettre en place des conditions favorables à la coopération semble faire partie des facilitateurs de l'émergence de tout plan d'action, et donc de la revitalisation. Cette coopération n'implique pas l'absence de discussions, parfois houleuses, ou même de dynamiques de rivalités. Cependant, ces dynamiques de coopérations permettent d'exprimer des éléments de conflits de manière canalisée et de façon à ouvrir la voie vers l'atteinte potentielle d'un compromis. Dans cette perspective, le conflit devient alors une dynamique qui alimente la créativité des plans proposés et la vitalité des débats, plutôt qu'un frein à la prise de décision et à l'action.

### 4. Il est nécessaire de semer des graines qui ne germeront peut-être jamais...

Enfin, nous avons constaté que la revitalisation peut reposer sur des ressources plantées plusieurs années, voire décennies auparavant. À travers notre étude de cas, nous avons pu constater qu'il existait deux scénarios par rapport à ces ressources. Le premier est celui d'une germination et l'ouverture d'une trajectoire associée après une longue période. C'est notamment ce qu'il semble avoir lieu avec l'émergence d'une filière locale de l'hydrogène. Le second scénario est illustré par le développement du numérique dans le Pays de Montbéliard : souvent les ressources créées peuvent finir par servir un autre objectif que celui défini au départ. Dans cette perspective, les ressources peuvent être redéployées ailleurs, servir d'intermédiaire au développement d'autres ressources. Cela implique qu'il est nécessaire d'adopter une posture permettant d'accepter que le développement d'une ressource ou un projet puisse tout à fait changer d'objectif au cours du temps.

Un autre scénario peu évoqué dans notre étude de cas est celui des ressources et des projets qui ne parviennent jamais à atteindre leur objectif, sont finalement non viables, ou ne peuvent être déployés d'une nouvelle manière ou recombinaison. S'il est essentiel de comprendre les raisons de ces échecs, il est également nécessaire d'accepter qu'il puisse exister des coûts irrécupérables dans la mise en œuvre de projets de territoire nouveaux. Par définition, les plans d'action de revitalisation ne sont jamais certains d'aboutir, et dans cette perspective, la prise de risque semble inévitable. Il est alors important pour le territoire que soient intégrés les risques liés à des expérimentations, parce que ces dernières sont des dynamiques essentielles de création de la nouveauté, nécessaire à la revitalisation. Il s'agit également de réfléchir à la façon dont les acteurs du territoire peuvent rendre ces risques acceptables, et en particulier pour les acteurs les plus vulnérables.

### III. Un cadre théorique pertinent ? Apports collectifs d'un concept nouveau

Lors de notre introduction, nous avons montré de quelle façon cette thèse s'inscrivait dans un projet plus large, le projet interdisciplinaire ORTEP, mais qu'elle était également une contribution à la dynamique interdisciplinaire en cours au sein de la Maison des Sciences de l'Homme et de l'Environnement (MSHE) Claude-Nicolas Ledoux à Besançon. Notre discussion porte alors à présent sur les enjeux plus larges associés au concept de revitalisation et qui ne se limitent pas à ce manuscrit.

En effet, pendant les deux premières parties de cette conclusion nous avons à la fois traité de l'apport de cette thèse sur la construction et l'évolution des principes de la revitalisation, et leur capacité à discriminer des dynamiques spécifiques. Puis nous avons discuté de la dimension opérationnelle du concept et montré que celui-ci permet de rendre intelligible une réalité territoriale et de formuler des recommandations à destination des acteurs locaux cherchant à revitaliser leur territoire.

À la suite de ces premières discussions, nous pouvons élargir la discussion sur plusieurs points distincts. Dans un premier temps il s'agira de montrer dans quelle mesure l'ouverture de notre cadre théorique hors du projet ORTEP est pertinente et nécessaire. Nous discuterons ensuite de la pertinence de spécifier notre concept aux typologies de territoires étudiées. Puis nous montrerons que le concept de revitalisation se présente avant tout comme un outil de coopération entre acteurs issus de différents mondes. Cela nous amènera à développer des réflexions quant à la place du chercheur dans la société. Ces discussions se présenteront essentiellement sous forme d'interrogations et nous permettront de déboucher sur nos perspectives de recherche.

#### 1. Notre cadre théorique peut-il s'appliquer hors du contexte du projet ORTEP ?

Notre recherche autour de la revitalisation des territoires en difficulté s'est effectuée dans le cadre spécifique d'une équipe interdisciplinaire dont la grande majorité des membres étaient expérimentés dans la conduite de projets sous ces modalités. Dans cette perspective, les principes de la revitalisation tels que proposés dans ce cadre sont dotés d'une grande souplesse.

Cette grande souplesse permet notamment de se saisir du concept de revitalisation et de le spécifier en fonction du terrain étudié. Cette thèse, mais également les travaux issus du projet ORTEP (**Gasnier et al., 2022; Kroichvili, 2022**), le montrent assez bien. En effet, le concept de revitalisation a été pensé à travers des recherches sur les territoires industriels, les centres-bourg, la transition socio-écologique en Bourgogne Franche-Comté. Pour autant, pour devenir un concept académique opérationnel mature, la revitalisation nécessite encore d'être testée sur de nouvelles études de cas aux configurations variées, et, si nécessaire, ses principes amendés à partir des résultats produits. Dans cette perspective nous renouvelons l'appel lancé dans l'article collectif écrit à propos de la revitalisation (**Gasnier et al., 2022**), et enjoignant d'autres chercheurs à se saisir du concept et à contribuer à la dynamique. Il s'agit de conditions nécessaires à la création d'un nouveau champ de recherche et à la « vie » du concept.

## 2. Le concept de revitalisation comme outil de coopération

Le concept de revitalisation est aussi le résultat d'un cheminement largement collectif. Même si la thèse est un travail individuel, elle s'est pourtant considérablement nourrie du travail des autres chercheurs de l'équipe, tandis qu'elle a également alimenté les dynamiques collectives. D'une part, ce sont les premiers entretiens exploratoires menés dans le cadre de cette thèse et auprès des chercheurs ORTEP qui ont contribué à initier la dynamique de conceptualisation. En effet, ces entretiens ont permis de mettre en commun un ensemble de constats individuels quant au caractère flou de la notion de revitalisation. Ils ont également mis en lumière la volonté des chercheurs de l'équipe de travailler collectivement à la construction du concept. C'est ensuite la dynamique collective qui a modifié la trajectoire de recherche du projet et la « vie » académique du terme revitalisation. De plus, à l'instar des autres travaux menés au sein d'ORTEP, notre travail de thèse a permis de mener une exploration et une analyse approfondie d'une étude de cas. Notre terrain, le Nord Franche-Comté, s'est révélé particulièrement riche pour appliquer notre concept. De ce fait, nous avons pu tester et affiner les principes de la revitalisation, et les résultats développés s'inscrivent pleinement dans le processus abductif de conceptualisation du projet.

D'autre part, la revitalisation territoriale telle que présentée aujourd'hui ne pouvait être que le fruit d'un travail collaboratif et interdisciplinaire. Ceci se justifie notamment par le caractère transversal du concept de revitalisation, en particulier par rapport aux nombreux termes connexes que nous avons évoqués tout au long de ce manuscrit et qui s'inscrivent souvent dans des champs disciplinaires spécifiques.

Enfin, si le concept de revitalisation est issu d'une collaboration, il a en retour été également pensé comme un outil de coopération. En effet, nous avons conçu le concept de revitalisation comme un « objet-frontière » (**Leigh Star & Griesemer, 1989**), c'est-à-dire comme un objet permettant la coopération et la compréhension entre des mondes hétérogènes. S'il s'agit d'une caractéristique intrinsèque du concept, nous pouvons également considérer que cela fait partie de l'intérêt du concept et que l'un des objectifs des prochaines recherches est alors de renforcer son rôle de mise en relation entre des mondes différents. Il s'agit alors de prolonger la coopération interdisciplinaire autour de cet objet, mais aussi de l'ouvrir à d'autres acteurs, en particulier ceux qui ont pour objectif de mettre en œuvre des plans d'action qui visent à résoudre un trouble au sein de leur territoire. Cela nous porte à nous interroger sur la configuration requise pour mener de nouvelles études de terrains sur la revitalisation, notamment en menant une recherche-action telle que pensée au sein de l'opération 2 du projet ORTEP à destination des centres-bourgs.

L'ensemble des éléments développés ici nous porte à réinterroger la place du chercheur dans la société. En effet, la revitalisation a-t-elle vocation à rester un objet qui fait dialoguer des disciplines académiques différentes ou doit-elle permettre le renouvellement du dialogue entre chercheurs et acteurs du reste de la société (qu'il s'agisse de la société civile, d'élus, d'entreprises...)? Autrement dit, le processus de co-construction du concept de revitalisation a-t-il vocation à se poursuivre également en collaboration avec d'autres acteurs que ceux du monde académique? Il est alors important de se demander si le chercheur doit se contenter d'étudier la revitalisation ou s'il peut en être un acteur. Ces questions sont liées à la problématique de la distanciation du chercheur par rapport à son objet de recherche et que nous avons déjà soulevée dans la première partie de cette thèse.

## IV. Perspectives de recherche

Ces conclusions et les amendements proposés aux principes de revitalisation nous amènent à présenter des perspectives de recherches associées au concept de revitalisation. Celles-ci porteront sur deux volets, plus ou moins ambitieux. Il s'agira dans un premier temps de discuter de l'importance d'appliquer le concept de revitalisation à des études de cas variées, et notamment de continuer à explorer les éléments qui facilitent ou contraignent l'émergence de dynamiques de revitalisation. Dans un second temps, nous proposerons de profiter de la souplesse du cadre théorique de la revitalisation pour considérer des éléments naturels comme des « acteurs » à part entière.

### 1. Diversifier les études de cas pour identifier les éléments de freins à la revitalisation

Nous l'avons déjà évoqué, mais la multiplication d'études de cas sur des terrains divers est un enjeu majeur pour tester et faire évoluer les principes de la revitalisation. Par ailleurs, le Nord Franche-Comté ne semble pas non plus pouvoir être considéré comme un terrain épuisé et tout à fait exploré.

Mener plusieurs études de cas en appliquant de manière systématique les principes de la revitalisation devrait nous permettre de mettre en lumière le caractère récurrent, ou non, de facteurs qui rendent plus difficile la mise en œuvre de la revitalisation ou la facilite. En particulier, dans le Nord Franche-Comté nous avons identifié des phénomènes de *lock-in* importants, en cohérence avec la littérature qui traite des territoires d'industrialisation ancienne. Il semble cependant nécessaire d'analyser dans quelle mesure de tels concepts peuvent s'appliquer à des territoires autres qu'industriels et qui font face à un trouble ou s'ils sont propres à certains territoires.

De plus, cette analyse des phénomènes de *lock-in* politique aurait mérité d'être associée à l'analyse de réseaux des acteurs généralement impliqués dans les plans d'action les plus ambitieux mis en œuvre. Cela aurait permis d'examiner des phénomènes de mutations des liens entre anciens et nouveaux acteurs du territoire, aussi bien la création que de la perte de liens. En particulier, le projet *Transformation d'un Territoire Industriel* constitue un terrain particulièrement intéressant pour étudier sa capacité à faire évoluer les réseaux, notamment parce qu'il se déroule sur une période de huit années. Il s'agit d'une recherche en cours, et, *a posteriori*, nous devrions être en mesure de mettre en parallèle la constatation d'une revitalisation réussie avec les caractéristiques de l'évolution des réseaux du projet.

### 2. Profiter de la souplesse du concept de revitalisation pour mieux y intégrer l'environnement « naturel »

Le cadre théorique de la revitalisation se caractérise par une grande souplesse, et il nous semble qu'il est encore nécessaire d'y insérer un certain nombre d'éléments. En particulier, le premier chapitre de notre deuxième partie explore l'ensemble des usages du terme revitalisation et de ses termes connexes. De ce chapitre exploratoire, nous pouvons mettre en lumière deux facteurs montrant que notre cadre théorique est incomplet.

D'une part, nous avons recensé un ensemble de termes connexes qui présentaient une structure similaire à celle de la revitalisation, présentant un préfixe « re- » et un suffixe

marquant le processus, « -ion », « -ement », « -age ». Parmi ces mots connexes nous n'avions pas inclus ceux en rapport avec la transformation des espaces « naturels » : renaturation, renaturalisation, reboisement, préservation, réensauvagement, reconquête de la biodiversité, reconstitution d'écosystème, réintroduction d'espèces, restauration du climat, gestion restauratoire, ou encore *rewilding*, *land* ou *ecological restoration* en anglais.

D'autre part, et même sans l'inclusion des références bibliographiques ayant trait à ces termes, l'analyse IRaMuTeQ menée au sein du projet ORTEP permettait de distinguer cinq classes dans le corpus académique étudié. Notre construction du cadre théorique de la revitalisation et son application au Nord Franche-Comté ont permis de mobiliser des recherches et des concepts des trois premières classes de l'analyse, à la fois à travers la question des villes industrielles (CL 1), des négociations entre salariés, patrons et syndicats (CL 2) et des dispositifs publics dits de revitalisation (CL 3). Parmi celles-ci, les classes 4 et 5 se concentraient respectivement sur l'économie de marché et son système productif d'une part, et des travaux de recherche centrés sur la transition socio-écologique d'autre part. Or nos recherches ont peu abordé la question de la transition socio-écologique, ou de l'interaction entre ce concept et celui de la revitalisation.

Il nous semble qu'il s'agit là de deux révélateurs d'un angle mort dans notre conceptualisation de la revitalisation, qui était pour l'instant tout à fait centrée autour des sociétés humaines ou de la sphère anthropique et de manière relativement « hors-sol » par rapport à l'environnement « naturel » (les sols, la faune, la flore, l'atmosphère, le climat...) dans lequel ils évoluent. Cet environnement n'est mobilisé que par « petite touche », et seulement lorsqu'il a un effet sur la sphère des activités humaines, que ce soit à travers l'exploitation des sols, qui devient alors une ressource, ou les conséquences néfastes d'une catastrophe naturelle.

Or le concept de revitalisation est suffisamment souple pour intégrer des questions relatives à l'environnement, ses dynamiques spécifiques et l'interaction avec les dynamiques qui traversent les sociétés. Il ne s'agirait alors pas de l'intégrer comme une sphère subordonnée aux activités économiques, mais de lui faire prendre une place à part entière, au même titre que la sphère anthropique et tout ce qu'elle contient (activités économiques, sociales, culturelles...).

En effet, lors du processus de revitalisation nous avons discuté de la notion de progrès et la façon dont elle revêt aujourd'hui les caractéristiques d'une idéologie. Si la mise en œuvre concrète de la revitalisation actuellement semble bien s'intégrer dans une recherche du progrès, il ne s'agit pas d'une caractéristique intrinsèque.

De plus, deux briques théoriques du concept de revitalisation permettent aisément d'y insérer la sphère non-anthropique. D'une part, dans la matrice du territoire de Moine (**Moine & Sorita, 2015**), la distinction est faite entre environnement naturel et objets anthropiques dans le sous-système de l'espace géographique. D'autre part, le cadre théorique commun élaboré au sein d'ORTEP mobilise la sociologie de la traduction et propose notamment de considérer les acteurs comme n'étant pas seulement les êtres humains, mais aussi « *toute chose qui vient modifier une situation donnée en y introduisant une différence* » (**Latour, 2007**). Dans cette perspective, l'ensemble des êtres vivants, mais aussi des objets d'origine non-anthropique peuvent être considérés comme des acteurs.

Ainsi, il s'agirait de mieux inclure à la fois les sciences environnementales dans notre conception de la revitalisation, mais aussi les questions environnementales lors de l'analyse des principes de la revitalisation appliqués à un terrain d'étude, aussi bien dans les actions et ressources considérées (principe 3 essentiellement) que dans les éléments cruciaux qui connaissent des changements radicaux (principe 5).

Cette volonté de mieux articuler sphères anthropique et non anthropique dans l'application du concept de revitalisation permettrait de répondre à deux objectifs. D'une part, il s'agit de constater la difficile prise en charge de l'interface nature-société, aussi bien dans nos

représentations<sup>561</sup>, que dans les modèles théoriques en économie<sup>562</sup>. D'autre part, nous avons constaté que certains éléments de troubles liés à des changements environnementaux émergent à l'échelle territoriale sans pourtant être déjà l'objet d'un diagnostic commun et de plans d'action réellement ambitieux. Nous l'avons notamment constaté à l'échelle du Nord Franche-Comté avec la multiplication d'épisodes de sécheresse et de pression hydrique<sup>563</sup>, avec pour seules réponses pour l'instant l'accroissement des restrictions d'usage de l'eau et la recherche de nouveaux bassins de rétention d'eau. Le constat est similaire quant à la difficulté à réagir localement face à l'allongement des périodes de canicule. Dans cette perspective, il s'agit en tant que chercheur de prendre un rôle de dévoilement de diagnostics et d'actions qui restent encore pour l'heure relativement marginaux dans les discours.

Enfin, ces perspectives de recherche s'inscrivent en cohérence avec l'orientation scientifique du laboratoire RÉCITS, fortement tourné vers l'interdisciplinarité entre sciences humaines et sociales/sciences et techniques de l'ingénieur., mais laissent entrevoir également de futurs projets qui promeuvent la collaboration entre les sciences humaines et sociales et les sciences de l'environnement.

---

<sup>561</sup> Voir par exemple les réflexions autour de cette question dans le milieu scolaire (**Vergnolle-Mainar & Sourp, 2006**).

<sup>562</sup> Voir les discussions à ce sujet développées par Sekia et Moulaert (**Moulaert & Sekia, 2003**) et la façon dont les tentatives pour intégrer de nouvelles dimensions au territoire (éléments culturels, histoire, environnement naturel) tendent à les subordonner au seul développement économique.

<sup>563</sup> Ces éléments ne sont pas simplement liés au changement climatique, mais également à la nature des nappes locales.

# BIBLIOGRAPHIE

- Adler, L., & Turner, L. (2001). Awakening the giant: the revitalization of the American labor movement. *Transfer: European Review of Labour and Research*, 7(3), 466-479. <https://doi.org/10.1177/102425890100700310>
- Adrover, S., & Bouillon, L. (2011). Plus de 18 000 personnes concernées par la présence d'Alstom Power, Converteam et General Electric dans le Nord Franche-Comté. *Insee L'essentiel*, 132, 1-4.
- Anteby, M. (2003). La « perruque » en usine : approche d'une pratique marginale, illégale et fuyante. *Sociologie du Travail*, 45(4), 453-471. <https://doi.org/10.1016/J.SOCTRA.2003.10.003>
- Août, C. du 9. (2017). *Quand ils ont fermé l'usine. Lutter contre la délocalisation dans une économie globalisée*. Agone. coll. « L'ordre des choses ».
- Artioli, F. (2017). Les politiques du retrait territorial de l'État. Réformes de la carte militaire et gestion des mobilisations locales (1989-2012). *Gouvernement et action publique*, 1(1), 81-106.
- Asheim, B. T., Boschma, R., & Cooke, P. N. (2011). *Constructing regional advantage: platform policies based on related variety and differentiated knowledge bases*. November 2011, 37-41. <https://doi.org/10.1080/00343404.2010.543126>
- Aubert, J.-P., & Beaujolin-Bellet, R. (2004). Les acteurs de l'entreprise face aux restructurations : une délicate mutation. *Travail et Emploi*, 100, 99-112.
- Autio, E. (1998). Evaluation of RTD in regional systems of innovation. *European Planning Studies*, 6, 131-140.
- Aydalot, P. (1986). *Milieux innovateurs en Europe, Groupe de Recherche Européen sur les Milieux Innovateurs*. GREMI.
- Badariotti, D. (2006). *Le renouvellement urbain en France : du traitement morphologique à l'intervention sociale*.
- Bailoni, M. (2008). Quelle place pour le patrimoine dans le renouveau d'une région postindustrielle ? Le cas du Nord-Est anglais. *Revue Géographique de l'Est*, 48(1-2).
- Bakhtin, M. (1990). Author and hero in aesthetic activity. In V. Liapunov & M. Holquist (Éds.), *Art and answerability. Early philosophical essays by M. M. Bakhtin* (p. 384). University of Texas Press.
- Barrier, J. (2014). Fusionner les universités pour revitaliser la Lorraine ? *Les Annales de la recherche urbaine*, 109(1), 44-59. <https://doi.org/10.3406/aru.2014.3147>
- Bavoux, J.-J. (1993). La Bourgogne, un archétype d'espace intermédiaire. *Annales de Géographie*, 570, 162-174.
- Béal, V., Fol, S., Miot, Y., & Rousseau, M. (2017). Varieties of right-sizing strategies : comparing degrowth coalitions in French shrinking cities. *Urban Geography*, 00(00), 1-23. <https://doi.org/10.1080/02723638.2017.1332927>
- Béal, V., Fol, S., & Rousseau, M. (2016). De quoi le « smart shrinkage » est-il le nom? Les ambiguïtés des politiques de décroissance planifiée dans les villes américaines. *Géographie, économie, société*, 18(2), 211-234. <https://doi.org/10.3166/ges.18>
- Becattini, G. (1993). Système local et marché global. Le district industriel. In A. Rallet & A. Torre (Éds.), *Economie industrielle et économie spatiale* (p. 177). Economica.

- Beckouche, P., Behar, D., Korsu, E., Davezies, L., Offner, J., Pflieger, G., & Poulet, M. (2001). Inégalité et intercommunalité en Ile-De-France. *2001 Plus - Synthèses et Recherches*, 57, 13.
- Behrens, M., Hamann, K., & Hurd, R. (2004). Conceptualizing Labour Union Revitalization. In C. Frege & J. Kelly (Éds.), *Varieties of Unionism: Strategies for Union Revitalization in a Globalizing Economy* (p. 11-29). Oxford University Press.  
<https://doi.org/10.1093/acprof:oso/9780199270149.003.0002>
- Behrens, M., Hurd, R. W., & Waddington, J. (2003). Structural Change as a Source of Union Revitalization. *WSI-Mitteilungen*, 56(09), 534-540.
- Belot, R., & Lamard, P. (2007). *Peugeot à Sochaux : des hommes, une usine, un territoire*. Lavauzelle.
- Belot, R., & Lamard, P. (2009). *Alstom à Belfort, 130 ans d'aventure industrielle* (ETAI).
- Benelli, N. (2017). Le rôle des business improvement districts dans la recomposition des activités de service public à New York. *Revue française d'administration publique*, 163(3), 521-530.
- Bergek, A., Jacobsson, S., Carlsson, B., Lindmark, S., & Rickne, A. (2008). Analyzing the functional dynamics of technological innovation systems: a scheme of analysis. *Research Policy*, 37, 407-429. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2007.12.003>
- Bérourd, S., Denis, J., Giraud, B., & Péliasse, J. (2008). Une nouvelle donne? Regain et transformation des conflits du travail. In T. Amossé, C. Bloch-London, & L. Wolff (Éds.), *Les relations sociales en entreprise* (p. 223-255). La Découverte.
- Berroir, S., Cattan, N., Guérois, M., Paulus, F., & Vacchiani-marcuzzo, C. (2012). *Les systèmes urbains français*.
- Bertrand, G., & Tricart, J. (1968). Paysage et géographie physique globale. Esquisse méthodologique. *Revue géographique des Pyrénées et du Sud-Ouest*, 39(3), 249-272.
- Bertrand, M., & Rossignol, P. (2018). depuis longtemps aux quatre coins. *Insee Analyses Bourgogne Franche-Comté*, 33, 4.
- Blanchet, M. (2016). Industrie 4.0 : nouvelle donne industrielle, nouveau modèle économique. *Géoéconomie*, 82(5), 37-53.
- Bommier-Pincemin, B. (1999). *Diffusion ciblée automatique d'informations : conception et mise en oeuvre d'une linguistique textuelle par la caractérisation des destinataires des documents*. Université Paris IV - Sorbonne.
- Bonerandi, E., & Roth, H. (2007). *Pour une géographie des espaces anti-héros : au-delà de la banalité des espaces intermédiaires*.
- Bonneville, M. (2004). Les ambiguïtés du renouvellement urbain en France : Effets d'annonce, continuité ou rupture ? *Renouvellements urbains*, 97, 7-16.  
<https://doi.org/10.3406/aru.2004.2571>
- Borsdorf, A., Hidalgo, R., & Sánchez, R. (2007). A new model of urban development in Latin America: The gated communities and fenced cities in the metropolitan areas of Santiago de Chile and Valparaíso. *Cities*, 24(5), 365-378. <https://doi.org/10.1016/j.cities.2007.04.002>
- Boschma, R., & Lambooy, J. (1999). The prospects of an adjustment policy based on collective learning in old industrial regions. *GeoJournal*, 49, 391-399.
- Boschma, R., & Martin, R. (2007). Editorial: constructing an evolutionary economic geography. *Journal of Economic Geography*, 7(5), 537-548.

- Boschma, R., & Martin, R. (2010). The aim and scope of evolutionary economic geography. In *The Handbook of Evolutionary Economic Geography* (p. 576). Edward Elgar.
- Boschma, R., & Wenting, R. (2007). The spatial evolution of the british automobile industry. Does location matter? *Industrial and Corporate Change*, 16(2), 213-238.
- Bost, F. (2011). Désindustrialisation/délocalisations : les mots et les choses. *Bulletin de l'Association de géographes français*, 2, 112-124.
- Bost, F., & Fagnoni, É. (2015). Les territoires français à l'épreuve des mutations industrielles. *Bulletin d'Association de Géographes Français*, 92(4), 427-436.
- Boudoul, J., & Faur, J.-P. (1982). Renaissance des communes rurales ou nouvelles formes d'urbanisation? *Insee Economie et statistiques*, 145.
- Bouffartigue, P., & Gadéa, C. (1997). Les ingénieurs français. Spécificités nationales et dynamies récentes d'un groupe professionnel. *Revue française de sociologie*, 38(2), 301-326.
- Boulanger, J.-M., Deumie, B., & Laroque, M. (2009). *L'anticipation des restructurations, l'accompagnement et la gestion des plans de sauvegarde de l'emploi, la mise en oeuvre des conventions de revitalisation*.
- Brassens, B. (2006). *Les dispositifs de revitalisation territoriale : contrats de site, conventions de revitalisation*.
- Callon, M. (1986). Éléments pour une sociologie de la traduction. La domestication des coquilles Saint-Jacques et de marins-pêches dans la baie de Saint-Brieuc. *L'année sociologique*, 36, 169-208.
- Camagni, R. (1991). *Innovation networks: spatial perspectives*. Belhaven-Pinter.
- Camagni, R. (2002). On The Concept of Territorial Competitiveness: Sound or Misleading? *Urban Studies*, 39(13), 2395-2411. <https://doi.org/10.1080/0042098022000027022>
- Canguilhem, G. (2013). *Le normal et le pathologique*. PUF.
- Carré, D., Levratto, N., & Frocrain, P. (2019). *L'étonnante disparité des territoires industriels. Comprendre la performance et le déclin*. Presses des Mines.
- Carroué, L. (2013). *La France. Les mutations des systèmes productifs*. Armand Colin.
- Carroué, L. (2015). De l'industrie au système productif : approches épistémologiques et conceptuelles. *Bulletin de l'Association de géographes français*, 92(4).
- Castel, R. (1994). La dynamique des processus de marginalisation : de la vulnérabilité à la désaffiliation. *Cahiers de recherche sociologie*, 22, 11-27.
- Ceapraz, I. L. (2016). Les Pôles d'Excellence Rurale en France : Une success-story d'inspiration industrielle dans le milieu rural. *Pour*, 229(1), 175-182. <https://doi.org/10.3917/pour.229.0175>
- Chaline, C. (1999). *La régénération urbaine*. Presses Universitaires de France, coll. Que sais-je?
- Charaudau, P. (2009). Dis-moi quel est ton corpus, je te dirai quelle est ta problématique. *Corpus*, 8, 37-66. <http://corpus.revues.org/1674>
- Charaudau, P. (2010). Pour une interdisciplinarité « focalisée » dans les sciences humaines et sociales. *Questions de communication*, 17, 195-222.

- Chautard, G., & Zuideau, B. (2001). L'enjeu d'une reconversion durable des territoires de tradition industrielle : L'exemple du bassin minier du Nord-Pas-de-Calais. *Espace, populations, sociétés*, 3, 325-339. <https://doi.org/10.3406/espos.2001.2001>
- Christopherson, S., & Storper, M. (1986). The city as studio; the world as back lot: The impact of vertical disintegration on the location of the motion picture industry. *Environment and Planning D: Society and Space*, 4(3), 305-320. <https://doi.org/10.1068/d040305>
- Coenen, L. (2007). The role of universities in the regional innovation systems of the north east of England and Scania, Sweden: providing missing links? *Environment and Planning C: Government and Policy*, 25, 803-821. <https://doi.org/10.1068/c0579>
- Coenen, L., Moodysson, J., & Martin, H. (2015). Path Renewal in Old Industrial Regions: Possibilities and Limitations for Regional Innovation Policy. *Regional Studies*, 49(5), 850-865. <https://doi.org/10.1080/00343404.2014.979321>
- Colle, A. (2016). *Politiques publiques locales d'un territoire industriel : le cas du Pays de Montbéliard de 1959 à 1999 Aurelien Colle To cite this version : HAL Id : tel-01878636*. 460.
- Colletis, G., Gilly, J.-P., Pecqueur, B., & Zimmermann, J.-B. (1997). Firmes et territoires : entre nomadisme et ancrage. *Espaces et sociétés*, 88-89, 115-138.
- Colletis, G., & Pecqueur, B. (1993). Intégration des espaces et quasi-intégration des firmes : vers de nouvelles rencontres productives? *Revue d'Economie Regionale et Urbaine*, 3, 489-508.
- Comby, E. (2015). *Pour qui l'eau ? Les contrastes spatio-temporels des discours sur le Rhône ( France ) et le Sacramento ( Etats-Unis )*.
- Commissariat général à l'égalité des territoires. (2017). *Villes moyennes en France : vulnérabilités, potentiels et configurations territoriales* (Vol. 45).
- Comptes, C. des. (2015). *Bilan des conventions. Communication à la commission des finances, de l'économie générale et du contrôle budgétaire de l'Assemblée nationale*.
- Conseil Général Territoire de Belfort. (2003). Questions à Christian Proust, président du Syndicat mixte de l'Aire urbaine. *Vivre le Territoire*, 4-5.
- Contrat de développement métropolitain du Pôle métropolitain Nord Franche-Comté*. (2019).
- Cooke, P. (2001). Regional innovation systems, clusters and the knowledge economy. *Industrial and Corporate Change*, 10(4), 945-974.
- Cooke, P., Heidenreich, M., & Braczyk, H.-J. (2004). *Regional innovation systems: the role of governances in a globalized world*. UCL Press.
- Coppin, O. (2002). Le milieu innovateur : une approche par le système. *Innovations*, 2(16), 29-50.
- Coquard, B. (2019). *Ceux qui restent. Faire sa vie dans les campagnes en déclin*. La Découverte. Coll. HS/L'envers des faits.
- Corolleur, F., Boulianne, L.-M., Decoutère, S., & Crevoisier, O. (2000). Ville et innovation, le cas de trois villes de Suisse occidentale. In *Les milieux urbains : innovation, système de production et ancrage* (p. 69-99).
- Corpataux, J., Crevoisier, O., & Theurillat, T. (2009). The expansion of the financial industry and its impact on the economy: a territorial approach based on Swiss pension funds. *Economic Geography*, 85(3), 313-334.

- Couch, C., Sykes, O., & Börstinghaus, W. (2011). Thirty years of urban regeneration in Britain, Germany and France: The importance of context and path dependency. *Progress in Planning*, 75, 1-52. <https://doi.org/10.1016/j.progress.2010.12.001>
- Courault, B. (2005). Les PME de la filière textile habillement face à la mondialisation : entre restructurations et délocalisations. *La Revue de l'Ires*, 1(47), 59-78. <https://doi.org/10.3917/rdli.047.0059>
- Courlet, C., & Pecqueur, B. (1991). Local industrial systems and externalities: an essay in typology. *Entrepreneurship and Regional Development*, 3(4), 305-315.
- Courlet, Claude. (2001). Les systèmes productifs localisés : un bilan de la littérature. *Revue d'Études en Agriculture et Environnement*, 58-59, 81-103.
- Crevoisier, O. (2010). La pertinence de l'approche territoriale. *Revue d'Économie Régionale et Urbaine*, 5(décembre), 969-985. <https://doi.org/10.3917/reru.105.0969>
- CREXE. (2010). *Évaluation des processus et études des trajectoires (développement et transfert des connaissances) liés à la revitalisation urbaine intégrée (RUI) dans cinq territoires de la ville de Montréal*. <https://doi.org/10.3917/presa.181.0441>
- Cuche, D. (1988). La fabrication du « Gadz'arts » : esprit de corps et inculcation culturelle chez les ingénieurs Arts et Métiers. *Ethnologie française*, 18(1), 42-54.
- Dalmasso, A. (2017). Territoires et désindustrialisations : trajectoires d'entreprises et marginalisation territoriale. In *La désindustrialisation: une fatalité?* (p. 139-151). PUF.
- Damette, F., & Scheibling, J. (1995). *La France. Permanences et mutations*. Hachette Supérieur.
- Damon, J. (2012). *La question SDF. Critique d'une action publique*. Presses Universitaires de France, coll. Le Lien social.
- Darbellay, F. (2011). Vers une théorie de l'interdisciplinarité? Entre unité et diversité. *Nouvelles perspectives en sciences sociales*, 7(1), 65-87.
- Dares. (2016). La syndicalisation en France, Des salariés deux fois plus syndiqués dans la fonction publique. *Dares analyses*, 025, 10.
- Dares. (2019). Les grèves en 2017, une intensité moindre après le pic de conflictualité de 2016. *Dares Résultats*, 059, 10. <https://dares.travail-emploi.gouv.fr/sites/default/files/pdf/2019-059.pdf>
- Dares. (2021). Les grèves en 2019, Une hausse portée par la contestation de la réforme des retraites. *Dares Résultats*, 56, 4.
- DARES. (2005). Secteurs et métiers industriels : l'industrie n'est plus ce qu'elle était. *Premières Synthèses*, 16(2).
- Daumas, J. (2006). *Districts industriels : le concept et l'histoire*. 18-30.
- Davezies, L. (2010). *La crise et nos territoires : premiers impacts*.
- David, J. (2001). Politique de la ville : chronologie. *Revue française des affaires sociales*, 1(3), 15. <https://doi.org/10.3917/rfas.013.0015>
- David, P. A. (1985). Clio and the Economy of QWERTY. *The American Economic Review*, 75(2), 332-337. <https://doi.org/10.2104/ha080079>
- Daviet, S. (2005). L'évolution du concept d'innovation : entrepreneurs, territoires et réseaux. *Les Cahiers Nantais*, 62-63, 5-13.

- Daviet, S. (2006). L'évolution du concept de reconversion : de la substitution d'activité au redéveloppement des territoires. In *Territoires européens du charbon* (p. 243-255).
- De Gregori, T. (1987). Resources are not; they become: An institutional theory. *Journal of economic issues*, 21(3), 1241-1263.
- De Roo, P. (2005). *Livre blanc. Villes moyennes, villes d'intermédiation - Pour une diversité des modèles de développement urbain*.
- de Rosnay, J. (1975). *Le macroscopie. Vers une vision globale*. Éditions du Seuil. coll. « Point ».
- Del Biondo, L., & Edelblutte, S. (2016). Le paysage des anciennes villes-usines européennes : un nouveau patrimoine entre négation, alibi, reconnaissance. *Annales de géographie*, 711(5), 466-489.
- Deleuze, G., & Guattari, F. (1980). *Capitalisme et schizophrénie*. Les Éditions de Minuit.
- Delforce, B., & Noyer, J. (1999). Pour une approche interdisciplinaire des phénomènes de médiatisation : constructivisme et discursivité sociale. *Études de communication*, 22, 13-40.
- Demmou, L. (2010). Le recul de l'emploi industriel en France entre 1980 et 2007. Ampleur et principaux déterminants : un état des lieux. *Economie et statistique/Economics and statistics*, 438(1), 273-296. <https://www.insee.fr/fr/statistiques/1377172?sommaire=1377175>
- Depret, M., Hamdouch, A., & Tanguy, C. (2012). *Mondialisation et résilience des territoires - Trajectoires, dynamiques d'acteurs et expériences*. Presses de l'Université du Québec.
- Deraève, S. (2015). Les villes intermédiaires françaises face aux mutations des systèmes productifs: Enjeux et stratégies territoriales. *Bulletin d'Association de Géographes Français*, 92(4), 524-536.
- Di Méo, G. (2007). Processus de patrimonialisation et construction des territoires. In *Regards sur le patrimoine de Poitou-Charentes et d'ailleurs* (p. 87-109). [http://www.adcs.cnrs.fr/IMG/pdf/GDM\\_PP\\_et\\_CT\\_Poitiers.pdf](http://www.adcs.cnrs.fr/IMG/pdf/GDM_PP_et_CT_Poitiers.pdf)
- Donze, J. (2001). L'Argentièrre-la-Bessée, de la reconversion au redéveloppement. *Hommes et Terres du Nord*, 1(L'emploi et la mondialisation), 39-45.
- Duez, P. (2011). La place de l'économie des territoires dans la construction d'une théorie générale intégrant l'espace. *Revue d'Économie Régionale & Urbaine*, 4 octobre, 735-764.
- Dufour, H.-F. (2021). *Feuille de route enseignement supérieur*.
- Duvignaud, J. (1991). *Chebika suivi de retour à Chebika. Sociologie d'un village tunisien*. Plon.
- Easterlin, R. (1974). Does economic growth improve the human lot? some empirical evidence. In *Nations and households in economic growth: essays in honour of Moses Abramovitz* (p. 89-125). Academic Press.
- Eaton, W. (2016). What's the problem? How « industrial culture » shapes community responses to proposed bioenergy development in northern Michigan, USA. *Journal of Rural Studies*, 45, 76-87.
- Edelblutte, S. (1998). Genèse et mutation d'un géosystème industriel, l'exemple de Neuves-Maisons, Côte de Moselle. *Revue Géographique de l'Est*, 38(1-2), 31-49.
- Edelblutte, S. (2008). Introduction : reconversion et patrimoine au Royaume-Uni. *Revue Géographique de l'Est*, 48, 1-2. <http://rge.revues.org/index1326.html>

- Edelblutte, S. (2010). La reconversion des anciennes villes-usines européennes, ou la question de la survie urbaine. *Bulletin de l'Association de géographes français*, 3(87e année), 353-367.
- Edelblutte, S. (2011). Que reste-t-il de l'industrie après la désindustrialisation? De la négation au patrimoine industriel. *Bulletin d'Association de Géographes Français*, 88(2), 150-163.
- Edelblutte, S. (2014). Reconversion industrielle ou redéveloppement territorial ? L'exemple de Thaon-les-Vosges, ancienne ville-usine textile lorraine. *Géoconfluences*, 1-6.  
<http://geoconfluences.ens-lyon.fr/informations-scientifiques/dossiers-regionaux/la-france-des-territoires-en-mutation/articles-scientifiques/reconversion-industrielle-ou-redeveloppement-territorial-lexemple-de-thaon-les-vosges-ancienne-ville-usine-textile>
- Édouard, J.-C. (1999). *Organisation et dynamique urbaine de la bordure septentrionale du Massif Central*. Université de Clermont-Ferrand II.
- Edquist, C. (1997). Systems of innovation approaches - their emergence and characteristics. In *Systems of innovation* (p. 1-35). Pinter.
- Edquist, C. (2005). Systems of innovation - perspectives and challenges. In J. Fagerberg, D. Mowery, & R. Nelson (Éds.), *The Oxford Handbook of innovation* (p. 181-208). Oxford University Press.
- Elwood, S. (2002). Neighborhood revitalization through « collaboration »: Assessing the implications of neoliberal urban policy at the grassroots. *GeoJournal*, 58(2-3), 121-130.  
<https://doi.org/10.1023/b:gejo.0000010831.73363.e3>
- Evans, J. P., & Jones, P. (2008). Rethinking sustainable urban regeneration: Ambiguity, creativity, and the shared territory. *Environment and Planning A*, 40(6), 1416-1434.  
<https://doi.org/10.1068/a39293>
- Fagnoni, E. (2013). La dialectique patrimoine-modernité, support de la ressource territoriale. *Bulletin d'Association de Géographes Français*, 90(2), 117-126.
- Fagnoni, Edith. (2005). Patrimoine et vieilles régions industrielles. In *Habiter le patrimoine. Enjeux, approches, vécu* (p. 565-579).
- Fairclough, N. (2010). *Critical discourse analysis. The critical study of language*. Longman Applied Linguistic.
- Faulseit, R. R. (2016). Beyond Collapse, Archaeological perspectives on resilience, revitalization, and transformation in complex societies. In *Center for Archaeological Investigations* (Numéro 42). Southern Illinois University Press.
- Favereaux, R. (2004). *Patrimoine industriel du territoire de Belfort*. ASPRODIC.
- Favereaux, R. (2014). *Le pays de Montbéliard et son patrimoine industriel*. Lieux dits.
- Favret-Saada, J. (1977). *Les mots, la mort, les sorts*. Gallimard. Coll. Folios essais.
- Férérol, M.-È. (2014). Les petites villes des espaces interstitiels et l'industrie : Un couple indissociable ? L'exemple du sud massif central. *Territoire en Mouvement*, 23-24, 15-27.  
<https://doi.org/10.4000/tem.2537>
- Filatov, V., Yazev, G., & Sagina, O. (2018). Revitalization of urban areas on the basis of industrial parks. *MATEC Web of Conferences*, 170, 1-12.  
<https://doi.org/10.1051/matecconf/201817001130>

- Flocco, G., Goussard, L., & Petit, S. (2018). Les ingénieurs face aux transformations du système productif. Des réactions contrastées aux légitimations partagées. In *Les Ingénieurs, unité, expansion, fragmentation (XIXe et XXe siècles). Tome I. La production d'un groupe social* (p. 275-293). Classiques Garnier. Coll. Histoire des techniques.
- Fol, S., & Cunningham-Sabot, E. (2010). « Déclin urbain » et shrinking cities : Une évaluation critique des approches de la décroissance urbaine. *Annales de Géographie*, 4(674), 359-383.  
<https://doi.org/10.3917/ag.674.0359>
- Fol, S., & Sabot, E. (2003). La revalorisation des espaces industriels : Issy-Les-Moulineaux en Île-de-France et North Lanarkshire en Ecosse. *Les Annales de la Recherche Urbaine*, 93, 22-32.
- Fourez, G. (2002). *La construction des sciences. Les logiques des inventions scientifiques*. De Boeck Université.
- Frenken, K., Van Oort, F., & Verburg, T. (2007). Related variety, unrelated variety and regional economic growth. *Regional Studies*, 41(5), 685-697.  
<https://doi.org/10.1080/00343400601120296>
- Freyssinet, J. (2005). Quels acteurs et quels niveaux pertinents de représentation dans un système productif en restructuration ? *Revue de l'IREM*, 47(1), 319-336.  
<https://doi.org/10.3917/rdli.047.0319>
- Fritsch, M. (2000). Interregional differences in R&D activities - an empirical investigation. *European Planning Studies*, 8, 409-427.
- Frocrain, P., & Giraud, P.-N. (2018). L'évolution de l'emploi dans les secteurs exposés et abrités en France. *Economie et statistique/Economics and statistics*, 503-504, 87-107.
- Gadamer, H.-G. (1960). *Vérité et méthode. Les grandes lignes d'une herméneutique philosophique*. Éditions du Seuil.
- Gaffard, J.-L., & Romani, P.-M. (1990). À propos de la localisation des activités industrielles : le district marshallien. *Revue française d'économie*, 5(3), 171-185.
- Galliano, D., Magrini, M., & Triboulet, P. (2015). Marshall's versus Jacobs' Externalities in Firm Innovation Performance : The Case of French Industry. *Regional Studies*, 49(11), 1840-1858.  
<https://doi.org/10.1080/00343404.2014.950561>
- Galster, G., Tatian, P., & Accordino, J. (2006). Targeting investments for neighborhood revitalization. *Journal of the American Planning Association*, 72(4), 457-474.  
<https://doi.org/10.1080/01944360608976766>
- Gamba-Nasica, C. (2022). Des dynamiques territoriales plurielles : de la page à la marge. In *Actions de revitalisation et territoires en devenir : le Nord Franche-Comté industriel*. PUFC.
- Gasnier, M. (2014). Territorialisation urbaine et processus de patrimonialisation : Le cas de Techn'hom à Belfort (Franche-Comté). *Annales de Géographie*, 699(5), 1168-1192.  
<https://doi.org/10.3917/ag.699.1168>
- Gasnier, M. (2018). *Le patrimoine industriel au prisme de nouveaux défis - Usages économiques et enjeux environnementaux*. Presses universitaires de Franche-Comté (PUFC). Homme et Environnement.
- Gasnier, M., Guinchard, C., Kroichvili, N., Masselot, C., Moine, A., Nuninger, L., & Winckel, N. (2022). Jalons pour une construction collaborative du concept de revitalisation territoriale. *Cybergeographie: European Journal of Geography [online]*, 0-46.  
<https://journals.openedition.org/cybergeographie/38404>

- Gauduchon, L. (2018). *Fragilité urbaine des petites villes- mines : le cas d'Épinac, Saône-et-Loire*. 58.
- Geels, F. W. (2002). Technological transitions as evolutionary reconfiguration processes: A multi-level perspective and a case-study. *Research Policy*, 31(8-9), 1257-1274. [https://doi.org/10.1016/S0048-7333\(02\)00062-8](https://doi.org/10.1016/S0048-7333(02)00062-8)
- Geels, F. W., & Schot, J. (2007). Typology of sociotechnical transition pathways. *Research Policy*, 36(3), 399-417. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2007.01.003>
- Gianfaldoni, P. (2017). Le PTCE comme forme spécifique de polarisation: quels principes novateurs de structuration et de gouvernance? *Revue internationale de l'économie sociale: Recma*, 1(343), 40-56. <https://doi.org/10.7202/1038779ar>
- Gilly, J.-P., & Leroux, I. (2005). Restructuration des firmes et dynamiques des territoires les stratégies de re-développement du site industriel gazier de lacq en aquitaine. *Revue de l'IREs*, 47(1), 257-280. <https://doi.org/10.3917/rdli.047.0257>
- Giraud, B., & Péliasse, J. (2008). Une résurgence ou un oubli des conflits sociaux? *La vie des idées*, 1-9. <http://laviedesidees.fr>
- Gorgeu, A., & Mathieu, R. (2005). Les restructurations industrielles: une fatalité du marché? Le cas de la filière automobile en France. *La Revue de l'Ires*, 47(1), 37-58. <https://doi.org/10.3917/rdli.047.0037>
- Grabher, G. (1993). The weakness of strong ties. The lock-in of regional development in the Ruhr area. In G. Grabher (Éd.), *The embedded firm* (p. 255-277). Routledge.
- Grimault, S., & Mériaux, O. (2012). La mise en œuvre de l'obligation de revitalisation des territoires, un révélateur des relations entre l'entreprise en restructuration et le territoire. *Colloque de l'Association de Science Régionale de Langue Française*, 1-21.
- Gros-Balthazard, M. (2018). *L'avenir productif des territoires industriels : analyse de la diversité des trajectoires économiques locales*. Université Grenoble Alpes.
- Grossetti, M., Beslay, C., Daynac, M., Guillaume, R., Salles, D., & Taulelle, F. (1998). *La construction des politiques sociales. Reconversions industrielles et systèmes locaux d'action publique*. L'Harmattan.
- Gunderson, L., & Holling, S. (2001). *Panarchy: understanding transformations in human and natural systems*. Island Press.
- Gusdorf, G. (1968). Interdisciplinarité (connaissance). In *Encyclopedia Universalis*, vol. 8 (p. 1088).
- Gutehrlé, N. (2018). De la bonne utilisation de Google Ngram Viewers. *Les trucs et astuces de la plate-forme technologique*.
- Halbert, L. (2004). *Densité, desserrement, polycentrisme et transformation économique des aires métropolitaines. Interpréter la concentration des activités d'intermédiation dans la zone centrale de la région francilienne*. Université Paris I.
- Halbert, L. (2005). Les métropoles, moteurs de la dématérialisation du système productif urbain français : une lecture sectorielle et fonctionnée (1982-1999). *Bulletin de l'Association de géographes français*, 82(3), 279-297.
- Halbert, Ludovic. (2010). *L'avantage métropolitain*. PUF.

- Hämäläinen, T. (2013). Towards a Sustainable Well-being Society: Building blocks for a new socioeconomic model. In *Helsinki: Sitra*.  
<http://scholar.google.com/scholar?hl=en&btnG=Search&q=intitle:Towards+a+Sustainable+Well-being+Society:+Building+blocks+for+a+new+socioeconomic+model#0>
- Harfst, J., Wust, A., & Nadler, R. (2018). Conceptualizing industrial culture. *GeoScape*, 12(1), 1-9.  
<https://doi.org/10.2478/geosc-2018-0001>
- Harvey, D. (1989). From managerialism to entrepreneurialism: the transformation in urban governance in late capitalism. *Geografiska Annaler, Series B: Human Geography*, 71(1), 3-17.
- Hassink, R. (2004). *The learning region: a policy concept to unlock regional economies from path dependency?*
- Hassink, R. (2010). Locked in decline? On the role of regional lock-ins in old industrial areas. *The Handbook of Evolutionary Economic Geography, January 2010*, 450-470.  
<https://doi.org/10.4337/9781849806497.00031>
- Hassink, R., Isaksen, A., & Tripl, M. (2019). Towards a comprehensive understanding of new regional industrial path development. *Regional Studies*, 1-10.  
<https://doi.org/10.1080/00343404.2019.1566704>
- Hassink, R., & Shin, D.-H. (2005). the restructuring of old industrial areas in Europe and Asia. *Environment and Planning A*, 37, 571-580. <https://doi.org/10.1068/a36273>
- Hegmon, M. (2015). Path Dependence. In *The Oxford Handbook of Southwest Archaeology* (p. 981-998). <https://doi.org/10.1561/100.00000006>
- Hesmondhalgh, D., & Pratt, A. C. (2005). Cultural industries and cultural policy. *International Journal of Cultural Policy*, 11(1), 1-14. <https://doi.org/10.1080/10286630500067598>
- Holling, S. (1973). Resilience and stability of ecological systems. *Annu Rev Ecol Syst*, 4, 1-23.
- Holling, S. (2001). Understanding the Complexity of Economic, Ecological, and Social Systems. *Ecosystems*, 4, 390-405. <https://doi.org/10.1007/s10021-00>
- Hollingsworth, T., & Goebel, A. (2017). *Revitalizing America 's Smaller Legacy Cities Strategies for Postindustrial Success from Gary to Lowell*.
- Holquist, M. (1990). Dialogism: Bakhtin and his world. In M. Holquist & V. Lapiunov (Éds.), *Art and answerability. Early philosophical essays by M. M. Bakhtin* (p. 384). University of Texas Press.
- Hu, X., & Hassink, R. (2017). New perspectives on restructuring of old industrial areas in China: A critical review and research agenda. *Chinese Geographical Science*, 27(1), 110-122.  
<https://doi.org/10.1007/s11769-015-0784-8>
- Ilama, I.-I. (2013). *GRH et service à la personne . Qualité de l'emploi, implication organisationnelle et engagement au travail des aides à domicile : représentations et pratiques*. Université Montpellier II.
- Insee. (2019). Pôle métropolitain Nord Franche-Comté : un territoire industriel doté d'une forte cohérence, mais de plus en plus attiré par l'extérieur. *Insee Analyses Bourgogne Franche-Comté*, 58, 4.
- Isaksen, A. (2014). Industrial development in thin regions : trapped in path extension ? *Journal of Economic Geography*, 1-16. <https://doi.org/10.1093/jeg/lbu026>
- Johnson, B. (1992). Institutional learning. In B. Lundvall (Éd.), *National systems of innovation. Towards a theory of innovation and interactive learning* (p. 23-44). Pinter.

- Jullien, F. (2014). *Qu'est-ce qu'un concept?* Bibliothèque nationale de France.
- Kanai, M., & Ortega-Alcazar, I. (2009). The Prospects for Progressive Culture-Led Urban Regeneration in Latin America: Cases from Mexico City and Buenos Aires. *International Journal of Urban and Regional Research*, 33(2), 483-501. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2427.2009.00865.x>
- Kebir, L., & Crevoisier, O. (2008). Cultural Resources and Regional Development: The Case of the Cultural Legacy of Watchmaking. *European Planning Studies*, 16(November 2014), 1189-1205. <https://doi.org/10.1080/09654310802401607>
- Klein Woolthuis, R., Lankhuizen, M., & Gilsing, V. (2005). A system failure framework for innovation policy design. *Technovation*, 25(6), 609-619. <https://doi.org/10.1016/J.TECHNOVATION.2003.11.002>
- Klitkou, A., Bolwig, S., Hansen, T., & Wessberg, N. (2015). The role of lock-in mechanisms in transition processes: The case of energy for road transport. *Environmental Innovation and Societal Transitions*, 16, 22-37. <https://doi.org/10.1016/j.eist.2015.07.005>
- Kroichvili, N. (2022). *Actions de revitalisation et territoires en devenir : le Nord Franche-Comté industriel* (N. Kroichvili (Éd.)). PUFC.
- Kroichvili, N., & Winckel, N. (2022). La revitalisation de l'industrie : au coeur de la revitalisation du territoire dans le Nord Franche-Comté. In N. Kroichvili (Éd.), *Actions de revitalisation et territoires en devenir : le Nord Franche-Comté industriel* (p. à paraître). PUFC.
- Kroichvili, N., Winckel, N., Ilima, I.-I., & Noûs, C. (2022). Emploi et travail dans les bassins industriels : enjeu et condition de la revitalisation territoriale. In N. Kroichvili (Éd.), *La revitalisation de l'industrie : au coeur de la revitalisation du territoire dans le Nord Franche-Comté* (p. à paraître). PUFC.
- Kuznets, S. (1955). Economic growth and income inequality. *The American Economic Review*, 45(1), 1-28.
- La stratégie régionale d'innovation, vers la spécialisation intelligente (RIS3) 2021-2027.* (2020).
- Lade, S., Tavoni, A., Levin, S. A., & Schlüter, M. (2013). Regime shifts in a social-ecological system. *Theoretical Ecology*, 6(3), 359-372.
- Lamard, P. (2022). Regard sur les invariants d'un territoire industriel : Quelques paramètres historiques et culturels. In N. Kroichvili (Éd.), *Actions de revitalisation et territoires en devenir : le Nord Franche-Comté industriel* (p. à paraître). PUFC.
- Lamard, P., & Woessner, R. (2007). Rhin-sud, Un territoire en devenir? In *アジア経済*. Université de technologie de Belfort-Montbéliard.
- Laménie, B. (2016). Les territoires industriels face aux effets cumulés du déclin démographique et économique : Quelles perspectives avec la métropolisation ? L'exemple des Ardennes. *Espace Populations Sociétés*, 1, 0-20. <https://doi.org/10.4000/eps.6222>
- Latour, B. (2007). *Changer de société, refaire de la sociologie*. La Découverte.
- Le Blanc, G. (2012). Les espaces de la dynamique industrielle - état des lieux et problématiques. *Territoires 2040*, 3, 78-99.
- Le Moigne, J.-L. (1984). *La théorie du système général. Théorie de la modélisation*. PUF.
- Le Moigne, J.-L. (1990). *La modélisation des systèmes complexes*. Dunod.

- Lefresne, F., & Sauviat, C. (2009). Mode de gouvernance et régimes de restructuration: Une étude de cas. *Travail et Emploi*, 117(janvier-mars), 39-51.
- Leigh Star, S. (2010). Ceci n'est pas un objet-frontière ! *Revue d'Anthropologie des Connaissances*, 4(1), 18-35.
- Leigh Star, S., & Griesemer, J. R. (1989). Institutional ecology, « translations » and boundary objects: amateurs and professionals in Berkeley's Museum of Vertebrate Zoology, 1907-39. *Social Studies of Science*, 19, 387-420.
- Lelèvrier, C. (1999). *Renaissance ou fin de la politique de la ville? Cahiers de l'IAURIF No. 123*. Institut d'Aménagement et d'Urbanisme de la Région d'île de France.
- Letté, M. (2012). Reconversion industrielle et réparation environnementale. *L'archéologie industrielle en France*, 60, 96-100.
- Liebowitz, S. J., & Margolis, S. E. (1999). *Winners, losers and Microsoft; competition and antitrust in high technology*. Independent Institute.
- Linhart, D. (2005). D'un monde à l'autre : la fermeture d'une entreprise. *La Revue de l'Ires*, 47(1), 81. <https://doi.org/10.3917/rqli.047.0081>
- Lipietz, A., & Benko, G. (1992). *Les régions qui gagnent. Districts et réseaux : les nouveaux paradigmes de la géographie économique*. PUF, Coll. Economie en liberté.
- Lugan, J.-C. (2009). *La systémique sociale* (5ème édit). PUF. Coll. Que sais-je?
- Luxembourg, C. (2008). *Villes en transition: les avatars de l'industrie dans les villes françaises petites et moyennes (Blagnac, Bourges, Gennevilliers, Le Creusot, Valenciennes)*. <http://hal.archives-ouvertes.fr/tel-00346982/>
- Luxembourg, C. (2010). *Des villes moyennes industrielles entre permanence et transition économiques (Le Creusot, Gennevilliers, Valenciennes)*.
- Luxembourg, C. (2013). Patrimonialiser, revitaliser, habiter l'industrie en ville : une question politique et sociale vivante plus qu'une simple question de renouveau urbain. *Revue Géographique de l'Est [online]*, 53(3-4). <http://rge.revues.org/5105>
- Maillat, D. (1988). La revitalisation des régions de tradition industrielle : le rôle des PME et du milieu. *Revue internationale P.M.E. : économie et gestion de la petite et moyenne entreprise*, 1(1), 7-22. <https://doi.org/10.7202/1007871ar>
- Maillat, D. (1998). Innovative milieux and new generations of regional policies. *Entrepreneurship & Regional Development*, 10(2), 1-16.
- Malgouyres, C. (2017). The impact of chinese import competition on the local structure of employment and wages: evidence from France. *Journal of Regional Science*, 57(3), 411-441.
- Marchand, P. (2004). *Psychologie sociale des médias*. Presses universitaires de Rennes.
- Margier, A., Bellot, C., & Morin, R. (2014). L'itinérance en milieu urbain. Deux voies de normalisation. *Le sociographe*, 48(4), 21-32.
- Markusen, A. (2006). Urban development and the politics of a creative class: Evidence from a study of artists. *Environment and Planning A*, 38, 1921-1940. <https://doi.org/10.1068/a38179>
- Marpsat, M. (2005). Associer les méthodes quantitatives et qualitatives : l'étude du journal en ligne d'Albert Vanderburg, cybernaute et sans-domicile. *XXIe Congrès International de la Population, organisé par l'Union Internationale pour l'Etude Scientifique de la Population*.

- Martin, R., & Sunley, P. (2006). Path dependence and regional economic evolution. *Journal of Economic Geography*, 6(4), 395-437.
- Martin, R., & Sunley, P. (2010). The place of path dependence in an evolutionary perspective on the economic landscape. In *The Handbook of Evolutionary Economic Geography*. Edward Elgar.
- Martin, R., & Sunley, P. (2015). On the notion of regional economic resilience: Conceptualization and explanation. *Journal of Economic Geography*, 15(1), 1-42. <https://doi.org/10.1093/jeg/lbu015>
- Maskell, P., & Malmberg, A. (1999). Localised learning and industrial competitiveness. *Cambridge Journal of Economics*, 23, 167-185. <https://doi.org/10.1093/cje/23.2.167>
- Mattsson, J., & Sørensen, F. (2015). City renewal as open innovation. *Journal of Innovation Economics & Management*, 16(1), 195-215. <https://doi.org/10.3917/jie.016.0195>
- Matz, K., & Faucher, R. (2014). *L'économie créative dans le Nord-Est Franche-Comté - Dynamiques, structuration territoriale et enjeux socioéconomiques*.
- Mayaffre, D. (2002). Les corpus réflexifs : entre architextualité et hyper textualité. *Corpus*, 1. <http://corpus.revues.org/index11.html>
- Mazade, O. (2004). Passé professionnel et reconversions : le reclassement des mineurs du Nord-Pas-de-Calais. *Formation Emploi*, 85(1), 41-55. <https://doi.org/10.3406/forem.2004.1649>
- Mazade, O. (2013). L'affaire Metaleurop. Une dénonciation impossible? *Terrains & Travaux*, 22(1), 23-40.
- Meadows, D., Meadows, D., Randers, J., & Behrens, W. (1972). *the Limits To growth*. Universe Books. <https://doi.org/10.1080/07293682.2004.9982332>
- Meyer, T. (2017). Du carbon lock-in au nuclear lock-in : les verrous spatiaux aux changements de politique nucléaire en Suède. *Développement durable et territoires*, 8(3), 0-20.
- Miles, S., & Paddison, R. (2005). The Rise and Rise of Culture-led Urban Regeneration. *Urban Studies*, 42(5-6), 833-839. <https://doi.org/10.1080/00420980500107508>
- Moine, A. (2006). Le territoire comme un système complexe : un concept opératoire pour l'aménagement et la géographie. *L'Espace géographique*, 2(Tome 35), 115-132. <https://doi.org/10.3917/eg.352.0115>
- Moine, A., & Sorita, N. (2015). *Travail social et territoire. Concept, méthode, outils*. Presses de l'EHESP. <https://doi.org/10.3917/ehesp.moine.2015.01>
- Montagné-Villette, S. (2009). Le Languedoc-Roussillon. In *La France : les 26 régions* (p. 368). Armand Colin.
- Morales, J., & Pezet, A. (2010). Les contrôleurs de gestion, « médiateurs » de la financiarisation. Étude ethnographique d'une entreprise de l'industrie aéronautique. *Comptabilité Contrôle Audit*, Tome 16(1), 101-132. <https://doi.org/10.3917/cca.161.0101>
- Moretti, E. (2010). Local multipliers. *American Economic Review*, 100(2), 373-377.
- Moretti, E., & Thulin, P. (2013). Local multipliers and human capital in the United States and Sweden. *Industrial and Corporate Change*, 22(1), 339-362.
- Morgan, K. (1997). The learning regions: institutions, innovation and regional renewal. *Regional Studies*, 31(5), 491-503.
- Morin, E. (2005). *Introduction à la pensée complexe*. Points. Coll. Essais.

- Moulaert, F., & Sekia, F. (2003). Territorial innovation models: a critical survey. *Regional Studies*, 37(3), 289-302. <https://doi.org/10.1080/0034340032000065442>
- Négrier, E., Djakouane, A., & Collin, J. (2012). *Un territoire de rock. Les publics des Eurockéennes de Belfort*. L'Harmattan.
- Nesta, L. (2010). Désindustrialisation ou mutations industrielles? *Economie et statistique*, 438.
- Nicolescu, B. (1996). *La transdisciplinarité. Manifeste*. Éditions du Rocher.
- Nicolescu, B. (2011). *De l'interdisciplinarité à la transdisciplinarité : fondation méthodologique du dialogue entre les sciences humaines et les sciences exactes*. 7(1), 89-103.
- Nielsen, K., Jessop, B., & Hausner, J. (1995). Institutional change in post-socialism. In *Strategic choice and path dependency in post socialism: institutional dynamics in the transformation process* (p. 3-44). Edward Elgar.
- Nizzoli, C. (2017). Quel renouveau pour le syndicalisme contemporain? *Chronique Internationale de l'IREs*, 160(4), 3-18.
- North, D. (1990). *Institutions, institutional change and economic performance*. Cambridge University Press.
- O'Connor, J. (2007). The cultural and creative industries: a review of the literature. In *Creative Partnerships London*. [http://kulturekonomi.se/uploads/cp\\_litrev4.pdf](http://kulturekonomi.se/uploads/cp_litrev4.pdf)
- Ogden, C. K., & Richards, I. A. (1923). *The meaning of meaning. A study of the influence of language upon thought and of the science of symbolism*. Harcourt, Brace & World, Inc.
- Ovieve, F., Rossignol, P., Dubois, S., Rouot, C., & Vivas, É. (2022). Une filière automobile déjà en pleine mutation à l' aube de la crise sanitaire. *Insee Analyses Bourgogne Franche-Comté*, 96, 2018-2021. [https://dares.travail-emploi.gouv.fr/sites/default/files/1958af4775d82c10a396c1a397004f0c/Dares\\_Résultats\\_Grèves\\_2019.pdf](https://dares.travail-emploi.gouv.fr/sites/default/files/1958af4775d82c10a396c1a397004f0c/Dares_Résultats_Grèves_2019.pdf)
- Pecqueur, B. (1989). *Le développement local*. Syros.
- Pecqueur, B. (2001). Gouvernance et régulation : un retour sur la nature du territoire. *Géographie, économie, société*, 2(3), 229-245.
- Pecqueur, B. (2005). Les territoires créateurs de nouvelles ressources productives : le cas de l'agglomération grenobloise. *Géographie, économie, société*, 7(3), 255-268.
- Pecqueur, B., & Peyrache-Gadeau, V. (2010). Fondements interdisciplinaires et systémiques de l'approche territoriale Introduction. *Revue d'Économie Régionale & Urbaine*, 4(octobre), 613-623. <https://doi.org/10.3917/reru.104.0613>
- Perroux, F. (1969). *L'économie du XXe siècle*. PUF.
- Picard, A. (2021). *feuille de route santé*.
- Picard, F., & Rodet-Kroichvili, N. (2012). Entreprises industrielles et sociétés de services aux entreprises : une proximité physique est-elle nécessaire ? *Géographie, économie, société*, 14(1), 73-100. <https://doi.org/10.3166/ges.14.73-100>
- Pincemin, B. (1999). Construire et utiliser un corpus : le point de vue d'une sémantique textuelle interprétative. *Atelier Corpus et TAL : pour une réflexion méthodologie, Conférence TALN (Cagèse)*, 26-36.

- Pinchemel, P., & Pinchemel, G. (1992). *La face de la Terre, éléments de géographie* (2e édition). Armand Colin.
- Pitte, J. (1983). *Histoire du paysage français*. Tallandier.
- Plottu, B., & Tendero, M. (2017). Acceptabilité des choix d'aménagements des friches urbaines polluées. *Revue d'Economie Regionale et Urbaine*, 2 février, 335-356.  
<http://www.cairn.info/revue-d-economie-regionale-et-urbaine.htm%0Ahttps://ezp.sub.su.se/login?url=http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=ecn&AN=1662048&site=eds-live&scope=site>
- Pratt, A. C. (2008). Creative cities: The cultural industries and the creative class. *Geografiska Annaler, Series B: Human Geography*, 90(2), 107-117. <https://doi.org/10.1111/j.1468-0467.2008.00281.x>
- Prost, A. (1996). Les mots. In R. Rémond (Éd.), *Pour une histoire politique* (p. 255-285). Éditions du Seuil.
- Pumain, D., Sanders, L., Libourel, T., & Kohler, T. (2017). Convergences disciplinaires sur le concept de transition. In *Peupler la Terre* (p. 33-54).
- Pye, M. (2000). Review of Rüdiger Schott's « Orakel und Opferkulte bei Völkern der westafrikanischen Savanne ». *Marburg Journal of Religion*, 5, 27-29.
- Raffestin, C. (1980). *Pour une géographie du pouvoir*. Libraires techniques (LITEC).
- Ratti, R., Bramanti, A., & Gordon, R. (Éds.). (1997). *The dynamics of innovative regions*. Ashgate.
- Raveyre, M. (2005a). Introduction. *La Revue de l'Ires*, 47(1), 7-17.  
<https://doi.org/10.3917/rkli.047.0007>
- Raveyre, M. (2005b). Restructurations, grands groupes et territoires De l'utilité de la construction d'espaces de coordination localisés. *Géographie, Économie, Société*, 7(4), 333-346.  
<https://doi.org/10.3166/ges.7.333-346>
- Rémy, J., & Voyé, L. (1992). *La ville, vers une nouvelle définition?* L'Harmattan.
- Renahy, N. (2010). Classes populaires et capital d'autochtonie. Genèse et usages d'une notion. *Regards sociologiques*, 40, 9.
- Resweber, J.-P. (2011). Les enjeux de l'interdisciplinarité. *Questions de communication*, 19, 171-200.
- Rey, B. (2014). *Documents de synthèse en vue d'une réunion de COPIL. Projet « Gouvernance et transition vers une mobilité durable et intelligente. Le cas de l'Aire urbaine Belfort-Montbéliard Héricourt Delle (1970-2025) »*.
- Reynaud, J. (1989). *Les règles du jeu. L'action collective et la régulation sociale*. Armand Colin.
- Ribeil, J., & Vivas, É. (2018). Travail et formes d'emploi dans la filière automobile. *Directe Bourgogne Franche-Comté - Études Statistiques Évaluation*, 6.
- Rip, A., & Kemp, R. (1998). Technological change. In S. Rayner & E. Malone (Éds.), *Human choice and climate change* (p. 327-399). Battelle Press.
- Ritière, J.-N. (1994). *Identités ouvrières. Socio-histoire d'un fief ouvrier en Bretagne (1909-1990)*. L'Harmattan.
- Rizopoulos, Y., & Kichou, L. (2001). L'innovation institutionnelle en tant que processus d'interactions organisationnelles. *Revue d'économie industrielle*, 97(4e trimestre. Organisations et institutions : la centralité des règles), 139-152.

- Rocher, G. (1984). Le sociologue et le pouvoir ou comment se mêler des affaires des autres. In G. Rocher, J. Henripin, J. Salisbury, M.-A. Tremblay, D. Szabo, J.-P. Wallot, P. Bernard, & C.-E. Depocas (Éds.), *Continuité et rupture. Les sciences sociales au Québec (Tome 2)* (p. 369-383). Presses de l'Université de Montréal.
- Rodet-Kroichvili, N. (2018). Proximités des acteurs de la relation d'emploi et arrangements locaux d'emploi et de travail en France. *Revue d'Économie Régionale & Urbaine*, 5(décembre), 1313-1348. <https://doi.org/10.3917/reru.185.1313>
- Rorive, B. (2005). Restructurations stratégiques et vulnérabilités au travail. *La Revue de l'Ires*, 47(1), 117-134. <https://doi.org/10.3917/rdli.047.0117>
- Sabatier, P., & Schlager, E. (2000). Les approches cognitives des politiques publiques : perspectives américaines. *Revue française de science politique*, 50(2), 209-234. <https://doi.org/https://doi.org/10.3406/rfsp.2000.395465>
- Sabot, E. (1997). *Pour une étude comparée des politiques de développement économique localisé, analyse franco-britannique de trois villes industrielles : Saint-Etienne, Glasgow et Motherwell*. Presses Universitaires du Septentrion.
- Santamaria, F. (2007). *L'aire urbaine Belfort-Montbéliard-Héricourt ou la valeur d'un exemple de développement local*.
- Santamaria, F. (2012). Les villes moyennes françaises et leur rôle en matière d'aménagement du territoire : vers de nouvelles perspectives ? *Norois*.
- Sassen, S. (1991). *The global city: New York, London, Tokyo*. Princeton University Press.
- Saussure, F. de. (1992). *Cours de linguistique générale*. Payot.
- Schumpeter, J. (1911). *Théorie de l'évolution économique*. Dalloz.
- Schwartz, G. (2006). From collapse to recovery. In *After Collapse: The Regeneration of Complex Societies* (p. 3-17). <http://esc-web.lib.cbs.dk/login?url=http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=26540950&site=ehost-live&scope=site>
- Seignour, A. (2011). Méthode d'analyse des discours. L'exemple de l'allocution d'un dirigeant d'entreprise publique. *Revue française de gestion*, 211(2), 29-45.
- Sepe, M. (2009). Creative urban regeneration between innovation, identity and sustainability. *International Journal of Sustainable Development*, 12(2-4), 144-159. <https://doi.org/10.1504/IJSD.2009.032775>
- Shearmur, R. (2012). Are cities the font of innovation? A critical review of the literature on cities and innovation. *Cities*, 29(SUPPL.2), S9-S18. <https://doi.org/10.1016/j.cities.2012.06.008>
- Simmie, J. (2012). Path dependence and new technological path creation in the Danish wind power industry. *European Planning Studies*, 20, 753-772. <https://doi.org/10.1080/09654313.2012.667924>
- Simmie, J., & Martin, R. (2010). The economic resilience of regions: towards an evolutionary approach. *Cambridge Journal of Regions, Economy and Society*, 3, 27-43.
- Simoncini, N. (2018). *Histoire de la recherche sur les piles à combustible en France des années soixante aux années quatre-vingt*. Université de Technologie de Belfort-Montbéliard.
- Smith, K. (2000). Innovation as a systemic phenomenon: rethinking the role of policy. *Enterprise and Innovation Management Studies*, 1(1), 73-102.

- Sombsthay, J.-J. (2021). *Feuille de route transports et mobilités*.
- Soulé, B. (2007). Observation participante ou participation observante? Usages et justifications de la notion de participation observante en sciences sociales. *Recherches Qualitatives*, 27(1), 127-140.
- Steen, M., & Hansen, G. H. (2018). Barriers to Path Creation: The Case of Offshore Wind Power in Norway. *Economic Geography*, 94(2). <https://doi.org/10.1080/00130095.2017.1416953>
- Stiglitz, J., Sen, A., & Fitoussi, J.-P. (2009). The measurement of economic performance and social progress revisited: reflections and overview. In *Document de travail de l'OFCE*.
- Stöhr, W. (1984). La crise économique demande-t-elle de nouvelles stratégies de développement régional? In P. Aydalot (Éd.), *Crise et espace*. Economica.
- Stoskopf, N., & Woessner, R. (2008). *Les territoires industriels de l'Alsace et leurs mutations de 1746 à nos jours* (Helsinki 2006; Session 28).
- Strambach, S., & Klement, B. (2012). Cumulative and combinatorial micro-dynamics of knowledge: the role of space and place in knowledge integration. *European Planning Studies*, 20(11), 1843-1866.
- Stratégie de cohérence régionale d'aménagement numérique de Franche-Comté*. (2015).
- Tainter. (2016). Why Collapse is so difficult to understand. In *Beyond Collapse, Archeological perspectives on resilience, revitalization, and transformation in complexe societies* (p. 532). Southern Illinois University Press.
- Talandier, M. (2016). *L'émergence des systèmes productivo-résidentiels*. 0-24.
- Taulelle, F. (2010). *La France des villes petites et moyennes*.
- Thomas, A. (2011). Universitaires engagés et nouveaux cadres syndicaux aux États-Unis : une alliance pour faire face au déclin des syndicats? *Genèses*, 84(3), 127-142.
- Tödtling, F. (1992). Technological change at the regional level: the role of location, firm structure, and strategy. *Environment and Planning A*, 24, 1565-1584.
- Tödtling, F., & Trippel, M. (2004). Like Phoenix from the Ashes? The renewal of clusters in old industrial areas. *Urban Studies*, 41(5-6), 1175-1195. <https://doi.org/10.1080/00420980410001675788>
- Tödtling, F., & Trippel, M. (2005). One size fits all?: Towards a differentiated regional innovation policy approach. *Research Policy*, 34(8), 1203-1219. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2005.01.018>
- Tödtling, F., & Trippel, M. (2012). *Transformation of regional innovation systems : From old legacies to new development paths*.
- Torring, J. (2001). Path-dependent Danish welfare reforms: The contribution of the new institutionalisms to understanding evolutionary change. *Scandinavian Political Studies*, 24(4), 277-309. <https://doi.org/10.1111/1467-9477.00057>
- Torre, A. (2015). Théorie du développement territorial. *Géographie Économie Société*, 17, 273-288. <https://doi.org/10.3166/ges.17.273-288>
- Torre, A., Melot, R., Bossuet, L., Cadoret, A., Caron, A., Darly, S., Jeanneaux, P., Kirat, T., & Pham, H. V. (2010). Comment évaluer et mesurer la conflictualité liée aux usages de l'espace ? Éléments de méthode et de repérage. *VertigO*, 10(1). <https://doi.org/10.4000/vertigo.9590>

- Trink, C. (2007). Destruction et création d'emplois, revitalisation de territoires : la dimension territoriale des mutations économiques. *Annales des Mines, Réalités industrielles*, novembre, 49-54.
- Trippel, M., & Otto, A. (2009). How to turn the fate of old industrial areas: A comparison of cluster-based renewal processes in Styria and the Saarland. *Environment and Planning A*, 41, 1217-1233. <https://doi.org/10.1068/a4129>
- Truffer, B., & Coenen, L. (2012). Environmental innovation and sustainability transitions in regional studies. *Regional Studies*, 46, 1-21. <https://doi.org/10.1080/00343404.2012.646164>
- Tsing, A. (2017). *Le champignon de la fin du monde*. La Découverte. Coll. Les emêcheurs de penser en rond.
- Tüchszirer, C. (2005). Le reclassement des salariés licenciés pour motif économique : responsabilité sociale de l'entreprise ou de la collectivité publique ? *Revue de l'IRES*, 47(1), 158-173. <https://doi.org/10.3917/rdli.047.0157>
- Turnheim, B., Berkhout, F., Geels, F., Hof, A., McMeekin, A., Nykvist, B., & van Vuuren, D. (2015). Evaluating sustainability transitions pathways: Bridging analytical approaches to address governance challenges. *Global Environmental Change*, 35. <https://doi.org/10.1016/j.gloenvcha.2015.08.010>
- United Nations. (2008). *Creative Economy Report 2008. The Challenge of Assessing the Creative Economy: Towards Informed Policy Making*. [http://unctad.org/en/Docs/ditc20082cer\\_en.pdf](http://unctad.org/en/Docs/ditc20082cer_en.pdf)
- Veltz, P. (2004). Penser l'attractivité dans une économie résidentielle. *Pouvoirs Locaux*, 61, 44-51.
- Veltz, P. (2008). *Le nouveau monde industriel*. Gallimard.
- Veltz, P. (2017). *La société hyper-industrielle. Le nouveau capitalisme productif*. Éditions du Seuil.
- Vergnolle-Mainar, C., & Sourp, R. (2006). La difficile prise en charge de l'interface nature-société dans la géographie scolaire française : l'échec de l'introduction du concept de géosystème. *L'Information géographique*, 70, 16-32.
- Verret, M. (1989). Où en est la culture ouvrière aujourd'hui ? *Sociologie du travail*, 31e année(Janvier-mars 1989), 125-130.
- Veschambre, V. (2005). Le recyclage urbain, entre démolition et patrimonialisation : enjeux d'appropriation symbolique de l'espace. *Norois*, 195(2), 79-92. <https://doi.org/10.4000/norois.548>
- Vinck, D. (2009). De l'objet intermédiaire à l'objet-frontière, vers la prise en compte du travail d'équipement. *Revue d'Anthropologie des Connaissances*, 3(1), 51-72. <https://doi.org/10.3917/rac.006.0051>
- Vivant, E. (2007). L'instrumentalisation de la culture dans les politiques urbaines : un modèle d'action transposable ? *Espaces et sociétés*, 131(4), 49. <https://doi.org/10.3917/esp.131.0049>
- Voloshinov, V. (1986). *Marxism and the philosophy of language*. Harvard University Press.
- Voss, K., & Sherman, R. (2000). Breaking the iron law of oligarchy: Union revitalization in the American labor movement. *American Journal of Sociology*, 106(2), 303-349. <https://doi.org/10.1086/316963>
- Walker, B., Holling, S., Carpenter, S. R., & Kinzig, A. (2004). Resilience, adaptability and transformability in social-ecological systems. *Ecology and Society*, 9(2). <https://doi.org/10.1103/PhysRevLett.95.258101>

- Wang, T., & Chanda, A. (2018). Manufacturing growth and local employment multipliers in China. *Journal of Comparative Economics*, 46(2), 515-543.
- Woessner, R. (2002). Rhin - sud : région néofordiste , « spl » ou technopole ? *MappeMonde*, 66(2), 9-13.
- Woessner, R. (2015). La territorialisation par l'industrie automobile : proposition pour la compréhension du phénomène par une entrée systémique Territorialization of the automobile industry: a proposal to understand the phenomenon through a systemic approach. *Bulletin de l'association de géographes français*, 92(4), 466-479. <https://doi.org/10.4000/bagf.1057>
- Yamashita, M., & Yamashita, M. (2004). Decline and approaches to revitalization in small cities: the case of saga, japan. *Population (English Edition)*, 461-473.
- Zanetti, T. (2014). Responsabilité sociale et implication territoriale contemporaine de Michelin à Clermont-Ferrand : une réactualisation du système d'encadrement paternaliste du début du XXe siècle? *L'Homme & la Société*, 193-194(3-4), 91-116.
- Zanetti, T. (2018). Réflexion sur le capitalisme territorial : ancrage et domination de Michelin à Clermont-Ferrand Considering territorial capitalism : Anchoring and. *Annales de géographie*, 723-724(5), 536-560. <https://doi.org/10.3917/ag.723.0536>
- Zimmermann, J.-B. (2005). Entreprises et territoires : entre nomadisme et ancrage territorial. *Revue de l'IRE*, 1(47), 21-36. <https://doi.org/10.3917/rqli.047.0021>
- Zins, S., & Poncet, C. (2010). Près de 122 000 personnes liées à la présence des sites PSA de Sochaux et de Mulhouse. *Insee L'essentiel*, 119, 1-6.



# Table des figures

Figure I-1 - Organigramme partiel du projet ORTEP-revitalisation .....	15
Figure III-1 Une démarche de conceptualisation fondée sur une logique abductive et un processus en spirale. Nuninger, 2021 .....	46
Figure I-1 - Fréquence d'apparition des termes revitalisation, régénération et redynamisation, en anglais et en français, dans Ngram.....	65
Figure I-2 - cooccurrences du terme revitalisation en français, par Ngram.....	67
Figure I-3 - cooccurrences du terme revitalization en anglais, par Ngram .....	68
Figure II-1 - Frise historique de la création des dispositifs de revitalisation en France .....	92
Figure III-1 Fréquence d'apparition des termes (en %) dans la presse de 1950 à 2020. Source : Europresse.....	95
Figure III-2 Fréquence d'apparition des termes (en %) dans la presse de 1990 à 2020. Source : Europresse.....	96
Figure III-3 Fréquence revitalis* & territo* du 1er janvier 2000 au 31 décembre 2004. Source : Europresse.....	97
Figure III-4 Fréquence revitalis* & territo* du 1er janvier 2005 au 31 décembre 2009. Source : Europresse.....	100
Figure III-5 Fréquence revitalis* & territo* du 1er janvier 2010 au 31 décembre 2014. Source : Europresse.....	106
Figure III-6 Fréquence revitalis* & territo* du 1er janvier 2015 au 31 décembre 2020. Source : Europresse.....	114
Figure IV-1 Liste des entretiens, des disciplines des chercheurs interrogés et des termes employés	136
Figure IV-2 Liste des mots-connexes « proches » du terme revitalisation dans leur construction et leur sémantique.....	139
Figure IV-3 liste des mots-connexes relativement « éloignés » du terme revitalisation .....	144
Figure II-1 - Représentation du cycle adaptatif (Holling and Gunderson 2002: Figure 2.1 ; à partir de Panarchy, édité par Lance H. Gunderson et C. S. Holling ; copyright © 2002 by Island Press. Reproduit avec la permission d'Island Press, Washington DC. ....	166
Figure II-2 - Emboîtement de cycles adaptatifs et interactions entre cycles. (Holling et al. 2002: Figure 3.10 ; À partir de Panarchy, édité par Lance H. Gunderson et C. S. Holling ; copyright © 2002 par Island Press. Reproduit avec la permission d'Island Press, Washington DC. ....	167
Figure II-3 - Le système territoire en décomposition-relation (A. Moine). Figure issue de Gasnier et al. (2022) .....	168
Figure III-1 - représentation d'un régime de vitalité. Schéma inspiré de Holling (2001) .....	183
Figure III-2 - représentation d'un régime de vitalité qui s'étiolé .....	187
Figure III-3 - Représentation possible de la revitalisation, c'est-à-dire de la transition d'un régime de vitalité à un autre .....	191
Figure III-4 - Représentation possible de la revitalisation comme ensemble d'actions, processus et résultat. ....	198
Figure III-5 - Représentation possible de la revitalisation comme ensemble d'actions, processus et résultat. En lien avec les cycles adaptatifs .....	199
Figure II-1 - Evolution des emplois dans les fonctions de production (1999-2012). Source : INSEE, RP 1999, 2012.....	223
Figure II-2 - Evolution des emplois dans les fonctions de production (2012-2017). Source : INSEE, RP 2012, 2017 .....	223

Figure II-3 - Les modèles territoriaux d'innovation : sources théoriques et enjeux. Source : Sekia & Moulaert, 2003.....	227
Figure II-4 - Principales structures du système d'innovation régional (RIS). Source : Autio (1998, p. 134) et Tödting et Trippel (2005, p. 1206) .....	229
Figure II-5 - Tableau récapitulatif de la typologie construites par Marjolaine Gros-Balthazard (2018) .....	232
Figure III-1 - culture et héritage industriels. Source : Harfst et al, 2018 .....	252
Figure III-2 - Matrice du territoire industriel - matrice spécifiée à partir de la matrice A. Moine .....	260
Figure IV-1 - Principales faiblesses des RIS en fonction du type de région considéré. Source : Tödting et Trippel, 2005 .....	267
Figure IV-2 - Les chemins du développement territorial. Source : Torre, 2015 .....	282
Figure IV-3 - Intersection des concepts de revitalisation et de développement territorial.....	283
Figure IV-4 - la ressource comme processus. Source : Kebir et Crevoisier, 2008 .....	286
Figure IV-5 - La triple insertion de l'unité localisée. Source : Zimmermann, 2005 .....	287
Figure I-1 - Carte du Pôle métropolitain Nord Franche-Comté au 1er janvier 2017. Source : SIG AUTB 2017 ; SDCI 2016 – Préfectures du Doubs, de Haute-Saône et du Territoire de Belfort .....	309
Figure I-2 - Découpage des zones d'emploi 2020 de Belfort et Montbéliard .....	311
Figure I-3 - Belfort, le quartier des Résidences depuis la tour de Madrid. Comparaison entre 1985 et 2015. Crédits : AUTB.....	316
Figure III-1 - Part de l'industrie dans l'emploi salarié total. Source : Insee, estimations d'emploi.....	332
Figure III-2 - Part des fonctions de production abstraites et concrètes dans l'emploi (%). Source : Insee, RP 1982, 1999, 2017 .....	334
Figure III-3 - Part des salariés par secteur, classification A38. Source : Insee, données CLAP 2015 ...	335
Figure III-4 - Part des salariés par secteur, classification A88. Source : Insee, données CLAP 2015 ...	336
Figure III-5 - Part des emplois des cadres des fonctions métropolitaines dans l'emploi total. Source : Insee, RP 1982, 1999, 2017 .....	341
Figure III-6 - Taux de chômage localisé par zone d'emploi. Source : Insee, Estimations de taux de chômage localisés.....	342
Figure III-7 - Évolutions démographiques de la zone d'emploi de Belfort. Source : Insee, RP .....	343
Figure III-8 - Évolution démographique de la zone d'emploi de Montbéliard. Source : Insee, RP .....	343
Figure III-9 - Friches dites des rives du Doubs, à Valentigney. Crédits : R. Montagnon (2021) .....	352
Figure III-10 - Vue du quartier des forges, Audincourt, par la rue du four Martin. Crédits : R. Montagnon (2021) .....	353
Figure IV-1 - taux de croissance de l'emploi salarié total et de l'emploi industriel par EPCI. Source : Insee, estimations d'emploi .....	357
Figure IV-2 - Évolution de l'effectif de l'enseignement supérieur entre 2001 et 2017 en base 100. Source : Feuille de route enseignement supérieur (2021).....	362
Figure I-1 - L'emprise urbaine du site de PSA Sochaux en 2006, ancré dans le tissu urbain de la communauté d'agglomération de Montbéliard. D'après Belot & Lamard (2007).....	370
Figure I-2 - Effectifs de PSA Sochaux-Belchamp. Source : Urssaf, Acoff et Kroichvili, 2022 .....	376
Figure I-3 - Effectifs de l'industrie automobile dans les zones d'emploi. Source : Urssaf, Acoff .....	376
Figure II-1 - L'emprise urbaine du Techn'Hom, parc d'activité de Belfort. D'après Gasnier (2018) ...	403
Figure I-1 – L'aménagement de la ZAC qui accueille la nouvelle gare TGV Belfort-Montbéliard. Photos de 2012 et 2014 mises en regard. Crédits : AUTB.....	441
Figure II-1 - Part des salariés par secteur, classification A38. Source : Insee, données CLAP 2015 ....	458
Figure II-2 - Part des salariés par secteur, classification A88. Source : Insee, données CLAP 2015 ....	459
Figure III-1 - Carte de l'écosystème hydrogène en Bourgogne Franche-Comté. Source : La stratégie régionale d'innovation, vers la spécialisation intelligente (RIS3) 2021-2027 (2020) .....	483

Figure I-1 - Friches des rives du Doubs, à Valentigney. Crédits : R. Montagnon (2021) .....	493
Figure 0-1 - Synthèse des questions de recherche.....	500
Figure 0-1- Cooccurrences du terme régénération en français. Par Ngram .....	540
Figure 0-2 - Cooccurrences du terme regeneration en anglais. Par Ngram.....	541
Figure 0-1.....	544
Figure 0-2.....	544
Figure 0-3.....	544
Figure 0-4.....	544
Figure 0-5 Nuage de formes .....	548
Figure 0-6 Les univers lexicaux associés à la revitalisation et termes connexes dans les 109 articles français du corpus (classification hiérarchique descendante, méthode Reinert menée sous IRaMuTeQ). .....	550
Figure 0-7 Analyse factorielle des correspondances (AFC) sur le corpus des 109 textes associés à la revitalisation et termes connexes. ....	551
Figure 0-8 - AFC des variables supplémentaires de notre corpus.....	555



# Table des Tableaux

Tableau IV-1 - Synthèse des conditions de représentativité d'un corpus. Source : Pincemin (1999)...	53
Tableau IV-2 - Corpus de presse associé à l'usage du terme revitalisation ces vingt dernières années. Source : Europresse.....	56
Tableau III-1 Taille du corpus d'articles de presse sur la période 2000-2020.....	94
Tableau II-1 - Les deux sphères d'activités du système productif, synthèse présentée par Carroué (2015) à partir des travaux de Damette et Scheibling (1995).....	222
Tableau IV-1 - Typologie de régions en difficulté et faiblesses du RIS. Source : Tödtling et Tripl, 2005.....	266
Tableau IV-2 - Typologie de régions en difficulté et approches des politiques publiques d'innovation. Source : Tödtling et Tripl, 2005.....	273
Tableau IV-3 - Matrice des dynamiques économiques dominantes des bassins de vie industriels - source : Gros-Balthazard, 2018.....	275
Tableau IV-4 - Les grandes phases de la reconversion d'un site industriel selon le prisme de l'entreprise, des populations et du territoire. Source : Edelbutte, 2014.....	293
Tableau I-1 - Population par commune, intercommunalité et aire urbaine dans le Nord Franche-Comté. Source : RP2016 ; 2017 ; 2019, Insee.....	310
Tableau I-2 - Récapitulatif des quartiers du Pôle métropolitain identifiés comme relevant de la Politique de la Ville. Source : voir note de bas de page.....	314
Tableau I-3 - Statistiques des Quartiers Prioritaires de la Ville (QVP) à l'échelle des départements en 2017. Sources : Insee, RP 2017 ; ministère de l'Éducation nationale, de l'Enseignement supérieur et de la Recherche, Depp 2019-2020 ; Répertoire des logements locatifs des bailleurs sociaux (RPLS) 2017 et recensement de la population 2017.....	315
Tableau II-1 - Liste des entretiens semi-directifs menés au sujet de la revitalisation des territoires du Nord Franche-Comté.....	321
Tableau II-2 - Part des articles issus d'Europresse citant les termes « crise » et « industrie » en 2014-2019 - par lieu.....	329
Tableau II-3 - Part des articles issus d'Europresse citant les termes "crise" et "industrie" par période pour le Nord Franche-Comté.....	329
Tableau III-1 - Typologie des principaux bassins de vie du Nord Franche-Comté. À partir de Gros-Balthazard, 2018.....	331
Tableau III-2 - Part des fonctions de production concrètes et abstraites dans l'emploi, par zone d'emploi. Source : Insee, RP 1982, 1999, 2017.....	333
Tableau III-3 - Présentation des établissements locaux de General Electric. Source : Insee CLAP 2015, répertoire Sirene 2021, Kompass 2021.....	337
Tableau III-4 - Présentation des établissements locaux d'Alstom. Source : Insee CLAP 2015, répertoire Sirene 2021, Kompass 2021.....	338
Tableau III-5 - Présentation des établissements locaux de PSA. Source : Insee CLAP 2015, répertoire Sirene 2021, Kompass 2021.....	338
Tableau III-6 - Présentation des établissements locaux d'autres entreprises de plus de 200 salariés - activités industrielles. Source : Insee CLAP 2015, répertoire Sirene 2021, Kompass 2021.....	338
Tableau III-7 - Présentation des établissements locaux d'autres entreprises de plus de 200 salariés - activités de service auprès des entreprises industrielles. Source : Insee CLAP 2015, répertoire Sirene 2021, Kompass 2021.....	339

Tableau III-8 - Évolution des catégories socio-professionnelles par zone d'emploi (2020). Sources : Insee, RP2007, RP2012 et RP2017 .....	340
Tableau III-9 - Part des emplois des cadres des fonctions métropolitaines par zone d'emploi (2020), 2017. Source : Insee, RP 2017 .....	340
Tableau III-10 - Part des emplois des cadres des fonctions métropolitaines par zone d'emploi (2020), 2017. Source : Insee, RP 1982, 1999, 2017 .....	341
Tableau IV-1 - taux de croissance de l'emploi salarié total et de l'emploi industriel par EPCI. Source : Insee, estimations d'emploi .....	358
Tableau IV-2 - Évolution démographique par EPCI du Pôle métropolitain Nord Franche-Comté. Source : Insee, RP .....	359
Tableau IV-3 - Part des diplômés de l'enseignement supérieur dans la population non scolarisée de plus de 15 ans. Source : Insee, RP .....	363
Tableau IV-4 - Salaire horaire net moyen en 2012, par commune et zone d'emploi. Source : Insee, Base Tous salariés, fichier salariés au lieu de résidence .....	364
Tableau IV-5 - Salaire horaire net moyen en 2020, par commune et zone d'emploi. Source : Insee, Base Tous salariés, fichier salariés au lieu de résidence .....	364
Tableau IV-6 - Taux de croissance annuel de l'emploi des cadres des fonctions métropolitaines. Source : Insee, RP .....	365
Tableau II-1 - Effectifs d'Alstom et de General Electric dans le bassin industriel de Belfort .....	411
Tableau II-1 - Part des salariés par secteur, classification A88. Source : Insee, données CLAP 2015 .	460

# ANNEXES

# Annexe I - Ngram

Figure 0-1- Cooccurrences du terme régénération en français. Par Ngram

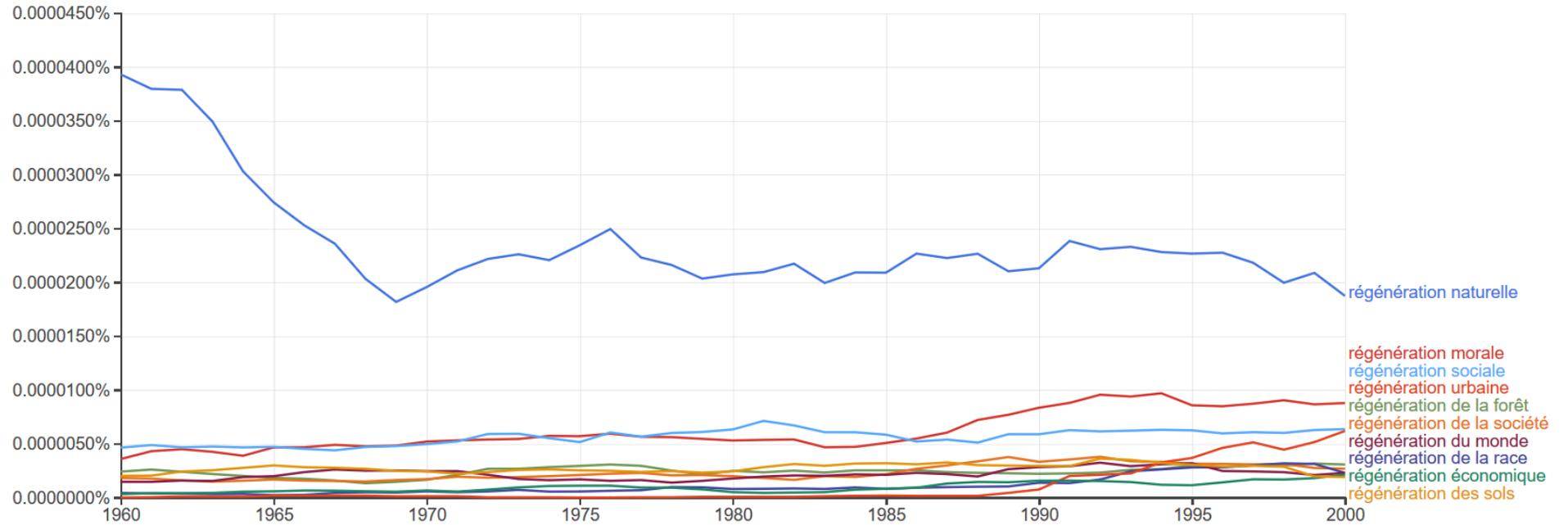
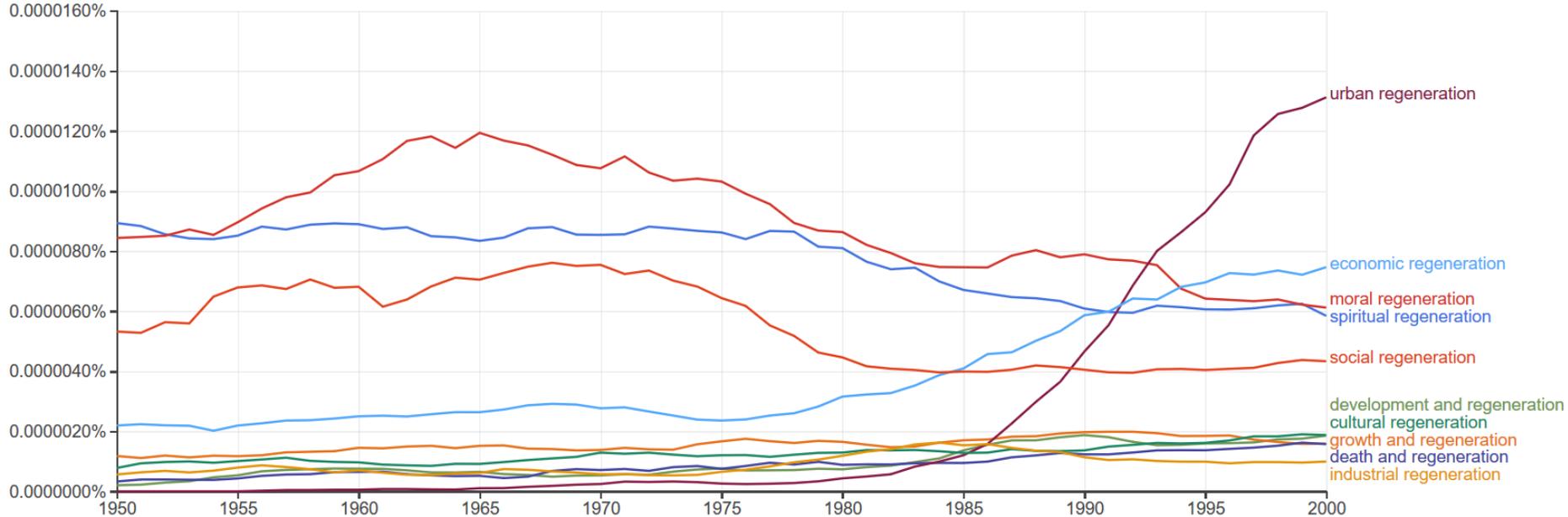


Figure 0-2 - Cooccurrences du terme regeneration en anglais. Par Ngram



# Annexe II : Analyse Cognitive de Discours avec IRaMuTeQ

Cette Analyse Cognitive de Discours (ACD) est le fruit d'un travail conjoint avec Cyril Masselot. Il s'est également enrichi des réflexions et remarques des chercheurs du projet ORTEP.

## 1. Constitution et pertinence d'un corpus de textes francophone en vue d'une ACD

### 1.1. Présentation du corpus francophone constitué pour l'ACD

C'est à partir de la liste de mots-connexes et des explorations des dispositifs publics, de la littérature scientifique et de l'expérience de terrain des chercheurs du projet ORTEP que nous avons constitué notre corpus de textes.

Notre travail de collecte des références bibliographiques nécessaires à la construction d'un corpus de texte pour notre ACD s'est prolongé autour de la base de données constituée autour des explorations déjà réalisées. Nous avons ensuite augmenté cette base en tenant compte de l'ensemble des réflexions collectives menées depuis un an, et à travers trois moyens :

- 1) Une recherche par mots-clefs sur les bases de données d'articles scientifiques, notamment sur Cairn et Openedition pour le corpus français.
- 2) Ces articles sont venus compléter une exploration des références bibliographiques des ressources déjà trouvées
- 3) Une exploration des sites associés aux dispositifs publics identifiés sous le terme de revitalisation afin de trouver des rapports à leur sujet.

Grâce à cela, un certain nombre de sections supplémentaires ont été ajoutées dans l'organisation de notre corpus, notamment la section qui traite plus spécifiquement des acteurs, une section sur la littérature traitant de la revitalisation syndicale, culturelle et linguistique, et une section centrée sur les concepts de transition et de résilience.

Une première analyse exploratoire est réalisée en février 2020 et nous a permis d'obtenir de premières pistes pour améliorer le corpus. Il s'agissait en particulier de corriger les éventuelles erreurs de formatage du corpus et de tester sa robustesse, mais également de confirmer la pertinence des variables supplémentaires choisies et qui seront décrites plus en détail ci-dessous. Cette première analyse nous a également permis d'établir qu'il n'était pas possible d'analyser un corpus à la fois constitué de références en français et en anglais. En effet les concepts et termes connexes sont utilisés dans des sens et contextes différents, ainsi que par des auteurs non anglophones, ce qui ajoute une dimension de traduction culturelle qui rendrait nécessaire une étude propre à elle seule.

Notre analyse se limite à un corpus de textes en français pour des raisons à la fois techniques et conceptuelles. En effet, les dictionnaires de référence d'IRaMuTeQ fonctionnent de manière séparée sans possibilité de lier entre elles les notions correspondantes d'un corpus à un autre<sup>564</sup>.

---

<sup>564</sup> Lorsque l'on tente une analyse comportant des textes des deux langues, on se retrouve donc avec des profils qui ne se distinguent principalement que par la langue...

Dans un même temps, les traductions difficiles des concepts entre l'anglais et le français, des équivalences qui n'existent pas toujours, et des usages différenciés de ces termes dans des champs disciplinaires qui se recoupent seulement partiellement entre littérature anglophone et francophone font qu'une analyse simultanée n'est pas pertinente.

En revanche, une analyse parallèle serait intéressante et permettrait de confirmer ou de nuancer nos conclusions.

Le corpus de textes initial a ainsi été complété, puis dissocié en deux sous-corpus, anglo-saxon et francophone. Nous ne présenterons que l'analyse du sous-corpus francophone<sup>565</sup> structuré selon les éléments suivants : la thématique et l'objet des dynamiques évoquées, les termes privilégiés, puis les échelles d'analyse ou d'application des dispositifs. Les documents sont principalement issus de la littérature scientifique (articles, working papers, thèses) et quelques-uns sont des rapports publics. Leur période de publication s'étale de 1980 à nos jours. Les disciplines mobilisées sont diverses, mais se concentrent plus particulièrement sur la géographie, l'aménagement du territoire, la sociologie, et l'économie. L'histoire et l'urbanisme sont également présentes.

Ainsi, nous cherchons ici à décrire un certain nombre de caractéristiques constitutives du corpus français. Les sources mobilisées sont diversifiées (voir les Figure 0-1 à Figure 0-4 ci-dessous). En effet, nous avons aussi bien inclus dans le corpus des éléments employant le terme de revitalisation (44.04%) que des sources ne l'employant pas, mais traitant des mêmes problématiques et mobilisant des termes connexes déjà identifiés<sup>566</sup> (55.96%). Les sources sont également constituées de types de documents variés : même si la majorité consiste en des articles scientifiques (87.16%), un nombre non négligeable provient d'autres sources académiques (2.75%) et de rapports publics (10.09%). Les disciplines sont difficiles à identifier, car les travaux des auteurs montrent que ces derniers mobilisent souvent des éléments, concepts et thématiques de recherches de disciplines différentes, souvent deux disciplines<sup>567</sup>. Cependant, ici nous constatons une diversité intéressante avec douze disciplines mobilisées. Parmi elles, cependant, les références les plus nombreuses sont celles de géographie, d'aménagement du territoire, d'économie et de sociologie, qui représentent en tout 72.58% du corpus. Enfin, la nationalité de l'auteur principal est également une information quelquefois difficile à trouver, mais qui permet, au moins partiellement, d'ancrer le corpus dans des contextes institutionnels spécifiques. Ainsi, 88.7% des sources sont françaises, et le reste provient d'auteurs de nationalités diverses.

---

<sup>565</sup> Le sous-corpus anglo-saxon comporte de nombreux textes rédigés par des auteurs non anglophones, ce qui le scinde structurellement en deux nouveaux sous-corpus, trop restreints et différents pour une analyse globale. Il reste ici une recherche à mener à part entière incluant ce paramètre. De plus, la constitution de ce corpus tient compte de la spécificité des dispositifs dits de revitalisation à l'échelle nationale et les hypothèses qui les sous-tendent. Pour des questions de cohérence nous continuons donc sur la littérature francophone susceptible de traiter de ces mêmes dispositifs.

<sup>566</sup> Par exemple, nous trouvons des articles centrés sur des problématiques de l'urbanisme, mobilisant les termes de revitalisation, mais plus volontiers de régénération et de renouvellement urbain. Ou encore des documents centrés sur les thématiques des restructurations industrielles, utilisant quelquefois le terme de revitalisation, mais plus généralement les termes de reconversion, restructuration, redéveloppement, renouvellement.

<sup>567</sup> Par exemple géographie et aménagement du territoire, ou économie et sociologie, ou sociologie et aménagement du territoire, ou encore économie et géographie

Figure 0-1

Usage du terme "revitalisation" dans le corps du texte	Effectifs	Part du corpus
Oui	48	44,04%
Non	61	55,96%
Total	109	100,00%

Figure 0-2

Type de références	Effectifs	Part du corpus
Articles scientifiques	95	87,16%
Rapports publics	11	10,09%
Working papers	2	1,83%
Thèse	1	0,92%
Total	109	100,00%

Figure 0-3

Discipline principale des références du corpus	Effectifs	Part du corpus
Géographie et aménagement du territoire	35	32,11%
Économie	27	24,77%
Sociologie	17	15,60%
Urbanisme	6	5,50%
Histoire	5	4,59%
Sciences politiques	3	2,75%
Autres (linguistique, anthropologie, management, droit, sciences de l'information et de la communication)	6	5,50%
Sans disciplines (rapports non-académiques)	10	9,17%
Total	109	100,00%

Figure 0-4

Nationalité de l'auteur principal	Effectifs	Part du corpus
Française	96	88,07%
Canadienne	5	4,59%
Suisse	2	1,83%
Autres (Marocaine, Argentine, Américaine, Belge, Luxembourgeoise, Algérienne)	6	5,50%
Total	109	100,00%

Enfin, la liste de ces 109 références du corpus français, classées par ordre alphabétique, et qui ont servi pour mener notre ACD est disponible en annexe III (**Annexe III : La liste des références pour le corpus français**). Malgré le nombre important de références bibliographiques, ce corpus n'est pas exhaustif et n'épuise certainement pas la multiplicité des déclinaisons possibles du terme revitalisation ni de ses associations nombreuses avec des termes connexes. Cependant, l'évaluation du corpus selon les critères de Pincemin (1999) nous permet d'en assurer la pertinence.

## 1.2. Un corpus qui répond aux critères de Pincemin (1999)

Afin d'estimer la pertinence de ce corpus, nous nous proposons d'appliquer les critères d'interprétabilité proposés par B. Pincemin (1999).

### **Signifiante**

- *Pertinence : le corpus est constitué en vue d'une étude déterminée*

Notre objectif est d'explorer conjointement les champs sémantiques des mutations territoriales et de trouver des clefs conceptuelles de la revitalisation, notamment à travers ses interactions avec les mots connexes que nous avons décrits ci-devant. Le corpus, à la fois constitué de références employant le terme de revitalisation et des textes privilégiant des mots connexes, nous permet de dégager des éléments conceptuels de la revitalisation, mais également de la définir en négatif, à travers ce qu'elle n'est pas.

Dans cette perspective, le corpus nous paraît pertinent puisqu'il y a cohérence entre celui-ci et son objectif : analyser la façon dont la revitalisation s'inscrit dans l'espace conceptuel complexe des mutations territoriales et des actions à l'origine de ces mutations.

- *Cohérence : le corpus porte sur un objet particulier et non des thèmes indépendants*

Malgré la diversité de la littérature abordée qui est souvent constituée de sous-thématiques ou qui se concentre sur des objets particuliers (industrie, urbain, rural, commerce, quartiers dégradés, etc.), il existe une réelle articulation des références dans le champ des mutations territoriales.

Des éléments bien plus périphériques sont cependant présents avec la littérature sur la revitalisation syndicale, culturelle et linguistique, pour lesquels la dimension territoriale n'est pas toujours évidente. Cependant, ces références emploient largement le terme de revitalisation. De même, les références liées à la transition et à la résilience peuvent éventuellement être considérées comme périphériques en cela qu'elles traitent bien de dynamiques territoriales, mais qu'elles n'incluent pas toujours la dimension "action".

⇒ La pertinence et la cohérence du corpus étant plutôt respectées, nous considérons qu'il répond au critère de signifiante.

### **Acceptabilité**

- *Représentativité : une représentation fidèle*

Même s'il existe des sous-parties/catégories plus complètes que d'autres dans l'organisation du corpus, celui-ci balaye largement les concepts pour lesquels nous avons fait l'hypothèse d'un lien explicatif fort vis-à-vis du terme de revitalisation. Cependant, il existe probablement un biais dans la construction du corpus expliqué par les disciplines et champs d'études respectifs des membres du groupe de recherche ORTEP.

- *Régularité : non parasité par des contraintes externes*

Certains documents n'ont pas pu être obtenus ou n'ont pas pu être OCRisés<sup>568</sup>. Pour cette raison, certains chapitres d'ouvrage ont été exclus du corpus. De manière générale, il a été possible de trouver des références similaires du même auteur, mais sous des formats différents, c'est-à-dire sous forme d'articles de revue ou de working papers pour remplacer ces chapitres d'ouvrage. Certaines ressources sont demeurées tout à fait inaccessibles, notamment lorsqu'il s'agit de références qui datent de plusieurs décennies. Pour cette raison, nos références sont un peu moins complètes pour les années 1980 et 1990.

- *Complétude : ampleur et niveau de détail adapté*

Peu de références ont été incluses sur les thématiques de la résilience, de la transition et du déclin, ce qui met à mal la complétude du corpus. À l'exception de ces concepts connexes particuliers, les références sont suffisamment nombreuses pour mettre en lumière la variété de leurs champs et objets d'application. Ce panorama ne prétend cependant pas à l'exhaustivité.

⇒ Si la représentativité, la régularité et la complétude du corpus sont à nuancer, elles paraissent avoir dépassé un seuil suffisant pour que le critère d'acceptabilité du corpus soit respecté. Il s'agit probablement du point faible du corpus.

### **Exploitabilité**

- *Homogénéité : les textes qui forment le corpus doivent être commensurables*

Le corpus est composé à la fois d'articles scientifiques d'une vingtaine ou trentaine de pages, de rapport de moins de cent pages et de quelques rares thèses de plusieurs centaines de pages. Ceci introduit un rapport de taille de 1 à 10, ou de 1 à 20. Aucun biais n'apparaît cependant pendant l'analyse.

- *Volume : suffisamment d'éléments sont apportés pour repérer des comportements significatifs*

Le corpus représente 109 références, ce qui paraît être un volume largement suffisant pour mener notre analyse.

⇒ Le corpus répond au critère d'exploitabilité de manière satisfaisante, avec cependant un point de vigilance concernant l'homogénéité du corpus.

Pour conclure, le corpus présenté répond plutôt bien aux critères de signifiante et d'exploitabilité tels que présentés par Pincemin (1999). La capacité à répondre au critère d'acceptabilité est un peu plus problématique puisque la représentativité et la complétude du corpus sont à nuancer. Néanmoins, il apparaît suffisamment robuste pour opérer une analyse solide.

---

<sup>568</sup> L'OCR (optical character recognition) ou ROC (reconnaissance optique de caractère) en français, est la reconnaissance d'une image représentant du texte et sa transformation automatique en fichier texte. L'océrisation est le processus en tant que tel.

## 2. Résultats de l'analyse textuelle du corpus francophone

### 2.1. Statistiques et nuages de formes

Techniquement, le logiciel Iramuteq opère ce que les linguistes nomment une « lemmatisation » du corpus : « les verbes sont ramenés à l'infinitif, les noms au singulier et les adjectifs au masculin singulier. Iramuteq réalise la lemmatisation à partir de dictionnaires, sans désambiguïsation » (Manuel du logiciel, 2014).

Le corpus est ainsi constitué :

- Nombre de textes : 109
- Nombre d'occurrences (de mots dans tout le texte) : 1 072 527

Le corpus est plus que suffisant et recevable pour l'analyse statistique du discours.

- Nombre de formes (après l'opération de dite de lemmatisation) : 31 026

La recevabilité est ici confirmée, ce nombre de formes étant supérieur à l'échantillon minimum.

- Nombre d'hapax (de formes présentes une seule fois) : 13 930 (1.30% des occurrences - 44.90% des formes).

Ce rapport indique que le vocabulaire utilisé est à la fois riche et assez homogène : à partir de 40% d'hapax, le discours montre que l'on utilise un lexique varié pour se référer à des idées ou notions sémantiquement proches.

*Notre corpus montre donc un intérêt statistique prouvé, et un équilibre général satisfaisant pour l'analyse des données textuelles (AFC et classification Reinert).*

Le nuage de formes (Figure 0-5) représente les termes qui ressortent le plus. Ceux en caractères plus gros sont les plus fréquents, ceux qui ont été prononcés le plus de fois en quantité. Cette approche purement quantitative permet de visualiser rapidement l'univers sémantique général du discours, sans plus de détails.

Figure 0-5 Nuage de formes



Nous voyons donc apparaître nettement ici trois niveaux de formes :

- Les termes très fréquents comme ville, entreprise, puis social, et emploi
- Ceux qui sont présents en seconde ou troisième position comme *industriel, territoire, économique, local, urbain, politique*, puis projet, quartier, public, développement, travail, activité...
- Tous les autres, en nombre décroissant, présents avec une fréquence non réellement significative.

Cette approche purement quantitative, basée sur la somme des apparitions des formes, présente cependant un intérêt limité, car elle ne permet pas de révéler ni des catégories de discours ni des discours similaires. Elle permet de visualiser rapidement l'univers sémantique général du discours, sans plus de détails.

Le nuage de formes indique que les notions de territoires urbains, d'entreprises et d'industries, d'emploi et de social, donc des politiques économiques à l'échelle locale, sont centrales.

## 2.2. Dendrogramme

### *Lire un dendrogramme*

Un dendrogramme est la représentation graphique d'une Classification Descendante Hiérarchique : ce calcul statistique permet de regrouper des formes qui sont prononcées dans des contextes de proximité de temps et de régularité semblables. Ces classes constituent donc des univers sémantiques interprétables : plus que du lexique, elles expriment des unités de sens en associant diverses notions, concepts, approches.

À la manière d'un arbre, ce schéma est structuré d'un tronc commun visible en haut du schéma, qui se sépare ensuite en branches. Ce type de dendrogramme (dit phylogramme) se lit de haut en bas, en commençant par la structure en arbre représentée par les traits fins de structuration, puis les pavés de couleur illustrant la part de la classe dans l'ensemble du corpus, puis les listes de formes qui constituent ces classes<sup>569</sup>.

### *Analyse du dendrogramme*

La classification dont rend compte le dendrogramme (Figure 0-6) présente un tronc commun visible en haut du schéma, se séparant immédiatement en 2 branches (classes 1, 4 et 5 à gauche et 3 et 2 à droite). Les classes 4 et 5 peuvent, quant à elles, être regroupées puisqu'il s'agit d'un troisième niveau de détail peu significatif<sup>570</sup>.

On distingue également dans l'épaisseur de chaque cadre la taille que représente chaque classe dans la totalité du corpus. Ainsi, CL 1 représente 28,8 % du corpus, CL 3 17,5 %, CL 2 17,9 %, CL 4 24,2 %, CL 5 11,7 %. CL 1 est la classe la plus présente, tout en laissant de la place aux autres, même si la répartition n'est pas totalement homogène.

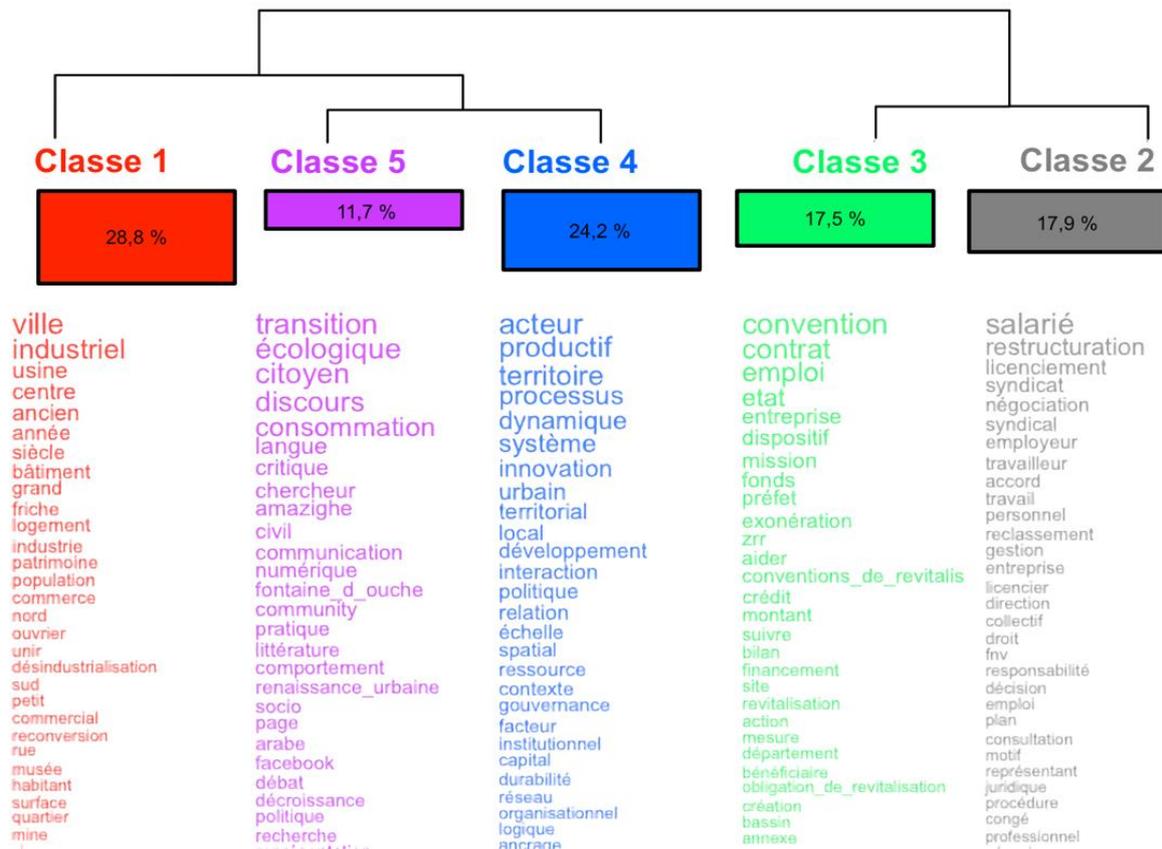
Dans la suite de notre analyse, nous chercherons à comprendre à la fois ce qui réunit dans une même branche les classes (3 et 2) et (1, 4 et 5) et également ce qui oppose ces deux branches l'une à l'autre.

---

<sup>569</sup> Et malheureusement, le logiciel ne permet pas encore de choisir les couleurs, ni de les modifier...

<sup>570</sup> Par la suite, les classes seront respectivement nommées CL 1, CL 2, CL 3, CL 4, CL 5, ainsi que CL 4-5 pour les classes 4 et 5 regroupées.

Figure 0-6 Les univers lexicaux associés à la revitalisation et termes connexes dans les 109 articles français du corpus (classification hiérarchique descendante, méthode Reinert menée sous IRaMuTeQ).



Masselot, Winckel et Nuninger, 2021

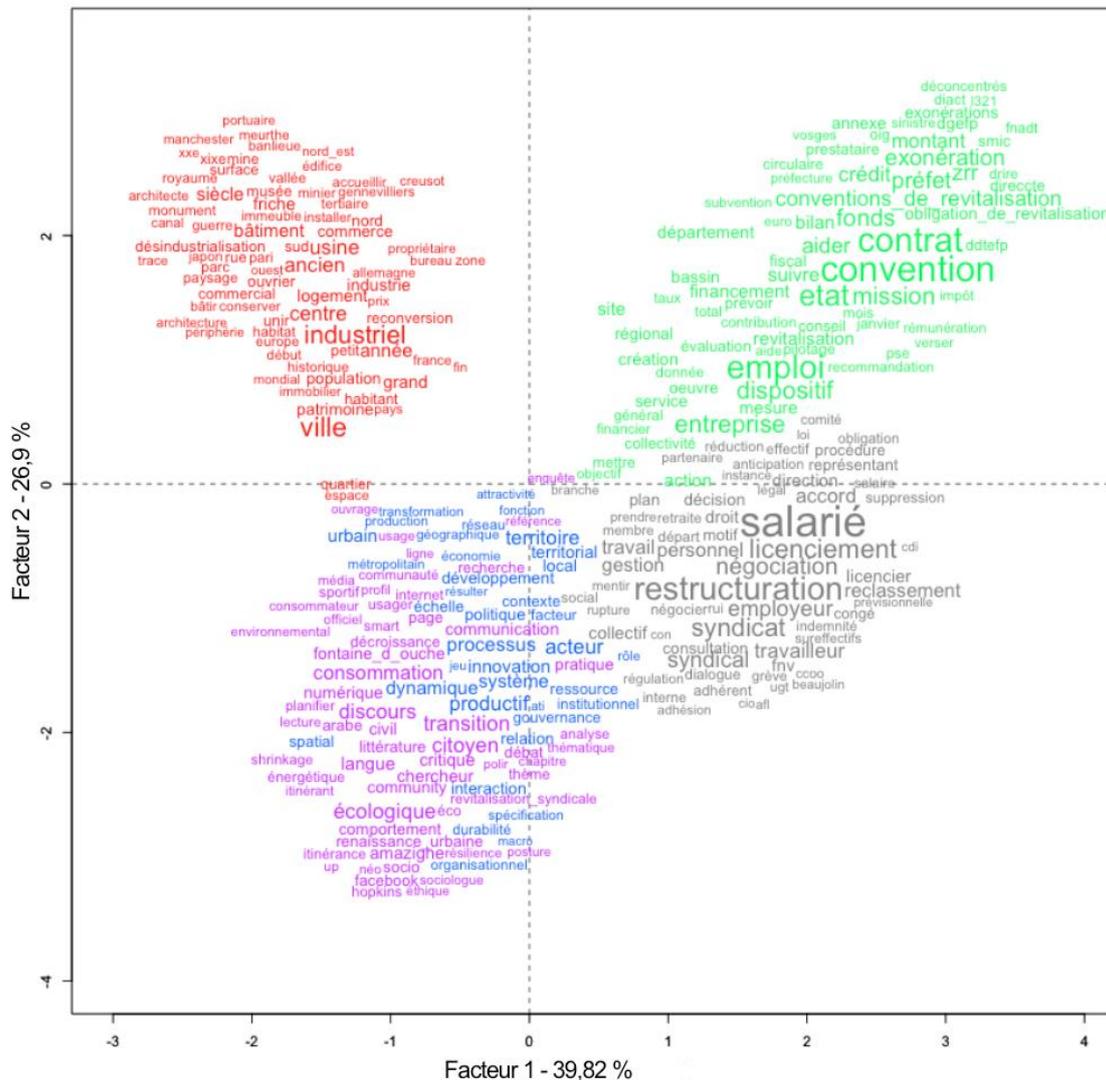
### 2.3. Analyse factorielle des correspondances (AFC)

#### Analyse des classes

Afin d'interpréter chaque classe, une AFC a été réalisée pour les situer les unes par rapport aux autres dans la structure globale de l'information du corpus.

Ainsi, l'axe 1 horizontal oppose nettement les classes situées à gauche et à droite du dendrogramme tandis que l'axe 2, vertical, tend à opposer l'ensemble des classes CL 1 et CL 3 aux trois autres classes CL 2, CL 4 et CL 5. Globalement, l'ensemble du plan factoriel 1-2 présente un effet guttmann bien marqué révélant une structure d'ordre sous-jacente en tension dans le corpus analysé.

Figure 0-7 Analyse factorielle des correspondances (AFC) sur le corpus des 109 textes associés à la revitalisation et termes connexes.



Masselot, Winckel et Nuninger, 2021

L'analyse plus détaillée des classes tend à montrer que l'information du corpus est structurée selon un gradient qui va d'un constat des enjeux les plus généraux (CL 1) à celui des dispositifs associés à la revitalisation (CL 3), en passant par des classes qui spécifient progressivement les enjeux du monde citoyen à celui de l'entreprise (CL 5, CL 4 et CL 2).

Dans CL 1 (28,8 % du corpus), que l'on pourrait résumer par "Les villes industrielles, un enjeu de revitalisation central en France : entre réaménagement et patrimonialisation", les caractères structurants sont finalement peu discriminants : "ville", "industriel", "usine", "centre", "ancien". C'est l'association de ces termes avec des formes connexes qui permet de constituer la classe<sup>571</sup>. Elle semble donc se concentrer sur l'histoire de divers lieux et articule une isotopie de l'impact de la désindustrialisation sur les villes, en particulier autour des

<sup>571</sup> Parmi les termes structurants, nous pouvons retrouver "désindustrialisation" et "reconversion" qui sont des mots connexes que nous avons repérés lors de notre travail préliminaire à l'analyse textuelle.

questions de patrimoine et de réaménagement des quartiers urbains et des infrastructures. À l'opposé, pour CL 3 (17,5 % du corpus), que l'on pourrait définir comme celle de "la revitalisation : des dispositifs nationaux centrés sur l'emploi et l'entreprise", et où la revitalisation occupe une position centrale bien qu'elle ne soit pas fortement discriminante ou attractive. Ici, la revitalisation est associée avec toute une série de formes<sup>572</sup> qui expliquent qu'elle est essentiellement considérée comme un dispositif formel ou technique. CL 3 s'organise donc autour des dispositifs, définis à l'échelle nationale et ensuite déployés au niveau local, à destination de la création d'emplois et d'activité.

Dans la structure d'ordre, entre ces deux classes, se situent les trois autres.

D'abord CL 4-5 regroupées<sup>573</sup>, que l'on pourrait qualifier de "Système productif capitaliste et transitions : en quête de nouveaux modèles de société", représentent 35,9 % de l'ensemble du corpus. Cette nouvelle classe participe activement à la structuration de l'axe 2 en particulier avec CL 1. Bien que l'on puisse statistiquement regrouper ces deux classes, il est intéressant de noter le contraste sémantique qui les oppose indéniablement : l'une (CL 5) intègre les notions de transition socio-écologique tandis que l'autre (CL 4) se centre sur l'économie de marché et son système productif.

Ensuite, CL 2 (17,9 % du corpus,) que l'on pourrait désigner par "négociations salariés-patrons-syndicats en période de restructuration", se spécifie clairement autour des acteurs nettement présents dans cette classe : "*salarié*", "*travailleur*", "*syndicat*", "*employeur*", "*personnel*". Ils y tiennent un rôle fondamental : leur taille comme leur position indiquent leur fort pouvoir discriminant, attractif et structurant pour la classe. CL 2 semble donc s'intéresser en premier lieu aux négociations entre salariés, syndicats et entreprises, en période de restructuration d'entreprise, à l'échelle micro. La classe aborde donc des thèmes similaires à CL 3, mais sous une perspective différente. Ici, ce ne sont plus les dispositifs nationaux qui agissent sur l'emploi, mais des négociations entre acteurs, dans un cadre un peu moins formel que les dispositifs vus en CL 3.

#### *Interprétation des axes*

**L'axe 1** organise hiérarchiquement la plus grande dispersion : les termes (ou groupes de termes) qui sont les plus éloignés dans les discours, que l'on rencontre ensemble (cooccurrence) le moins souvent, vont être physiquement éloignés le long de l'axe 1 sur le graphe.

**L'axe 2** organise le second niveau de dispersion : il représente dans l'espace des termes éloignés de bas en haut, ce qui illustre une différence claire entre les formes, moins importante cependant que les formes éloignées et dispersées le long de l'axe 1. La position de chaque forme résulte du calcul de l'AFC et de la CDH, et la représentation spatiale permet intuitivement de repérer des profils selon le principe simple de "*qui se ressemble, s'assemble*" : les formes proches ont été rédigées, utilisées, dans des moments de discours semblables, des cooccurrences ressemblantes, dans des contextes comparables. Les termes qui sont représentés en caractères plus grands sont à la fois très présents dans leur classe et, par la fréquence de leur association, contribuent fortement à constituer une classe homogène avec les autres termes qui les entourent.

---

<sup>572</sup> Il est d'usage en analyse cognitive du discours de désigner par "forme" les termes actifs après l'analyse factorielle des correspondances, où seule importe la structure du discours.

<sup>573</sup> La forme et le positionnement de CL 4 et CL 5 corroborent l'hypothèse émise lors de l'analyse du dendrogramme : ces deux classes sont suffisamment mélangées pour que l'on ne retienne qu'un seul profil.

## **En termes de tendances, on pourrait interpréter les axes ainsi :**

### • **Axe 1 :**

- Les classes 3 et 2 sont respectivement structurées par les termes « emploi » et « salarié », qui se situent de part et d'autre de l'axe 2, mais qui se situent tous deux dans la partie droite de l'axe 1.
- Au contraire, les classes 1 et 4+5 présentent les termes structurants « ville » et « urbain » qui se situent également de part et d'autre de l'axe 2, mais qui cette fois se situent dans la partie gauche de l'axe 1.

Il semblerait donc que l'axe 1 soit fortement structuré par :

- ⇒ Vers la gauche du graphe, les problématiques de territoires à réaménager et du rôle du citoyen dans la transition socio-écologique (classes 1 + 4-5).
- ⇒ Vers la droite, les problématiques d'emploi et de développement de l'activité, vues par les dispositifs et acteurs directement concernés.

Il y aurait donc une opposition observée, dans le corpus, démontrant que lorsque les auteurs s'intéressent à l'emploi et à la revitalisation dans leurs dimensions institutionnalisées et techniques, ils abordent peu le territoire, son aménagement, les citoyens et la transition socioécologique.

L'inverse pourrait être avancé, cependant, la position tirant vers le haut à gauche de la classe 1 montre sa nette différence avec les classes 3 et 2, surtout avec la 3, qui elle aussi montre une ferme tendance à tirer vers la droite ; d'autre part, la position presque centrale du profil 4+5, qui possède des formes frontalières avec toutes les autres classes (la réciproque n'est pas vraie), dénote son caractère fédérateur.

### • **Axe 2 :**

En examinant les classes 3-vert et 2-gris pour trouver des clefs d'interprétation de l'axe 2, nous constatons que :

- La classe 3-vert se concentre essentiellement sur les dispositifs et les institutions formels propres à soutenir l'emploi et l'activité
- La classe 2-gris, semble s'intéresser en premier lieu aux négociations entre salariés, syndicats et entreprises, et se saisit des restructurations d'entreprises sous une perspective micro. Ici, ce ne sont plus les dispositifs nationaux qui agissent sur l'emploi, mais des négociations dans un cadre moins formel.

-

En nous concentrant maintenant sur la classe 1, d'un côté, et le profil 4+5, de l'autre, nous constatons que :

- La classe 1-rouge se concentre essentiellement sur les problématiques qui entourent le bâti et l'aménagement du territoire
- Les classes 4-bleu et 5-violet mettent davantage en avant des problématiques d'organisation moins formelles puisqu'il s'agit du système productif, de l'innovation, de la transition. La classe 5 introduit également des éléments qui sont du domaine des valeurs et du symbolique (éthique, socio, posture).

Il semblerait que l'axe 2 soit fortement structuré par :

- ⇒ Vers le bas, des éléments informels, qu'il s'agisse de principes, valeurs, d'organisation, ou de négociations, fortement catégorisés par les aspects sociaux de la transition

- ⇒ Vers le haut, des éléments formels, qu'il s'agisse d'éléments physiques comme des infrastructures ou du bâti et leur aménagement, ou de dispositifs nationaux en direction de l'emploi.

#### 2.4. Analyse des variables supplémentaires

À partir de notre corpus, nous avons établi plusieurs variables supplémentaires pour conduire notre analyse : l'année de publication ; la discipline ; le type de document ; la nationalité de l'auteur principal ; la « localisation » dans le plan proposé qui permet de classer ces références ; l'usage ou non du terme de revitalisation (hors abstract et références).

##### *Détail des variables supplémentaires :*

- Présence (Revit\_O) ou non (Revit\_N) du terme revitalisation dans le corps du texte ;
- Discipline de l'auteur principal (Disc\_0 pour les rapports, Disc\_Geo pour la géographie et l'aménagement du territoire, Disc\_Urb pour l'urbanisme, Disc\_Droi pour le droit, Disc\_Eco pour l'économie, Disc\_Socio pour la sociologie, Disc\_Ling pour la linguistique, Disc\_SciInf pour les sciences de l'information et de la communication, Disc\_SciPo pour les sciences politiques, Disc\_Hist pour l'histoire, Disc\_Man pour le management et les sciences de gestion) ;
- Nationalité de l'auteur principal (Aut\_FR pour les Français, Aut\_Lux pour les Luxembourgeois, Aut\_MA pour les Marocains, Aut\_US pour les Américains, Aut\_DZ pour les Algériens, Aut\_AR pour les Argentins, Aut\_CH pour les Suisse, Aut\_BE pour les Belges) ;
- Type de référence (Type\_Art pour les articles, Type\_Rap pour les rapports, Type\_Thes pour les thèses, Type\_Wpap pour les working papers)
- Localisation dans la structure de notre corpus de texte (variable sous la forme Loc\_1.1.,..)
- Année de publication de la référence (variable sous la forme An\_1999)

##### *Interprétation de l'AFC des variables supplémentaires :*

Le graphe suivant représente la distribution des variables dans le même espace (Axe 1 et 2) que notre AFC (Figure 0-8). On retrouve également les 4 classes, et les variables qui s'y rattachent.

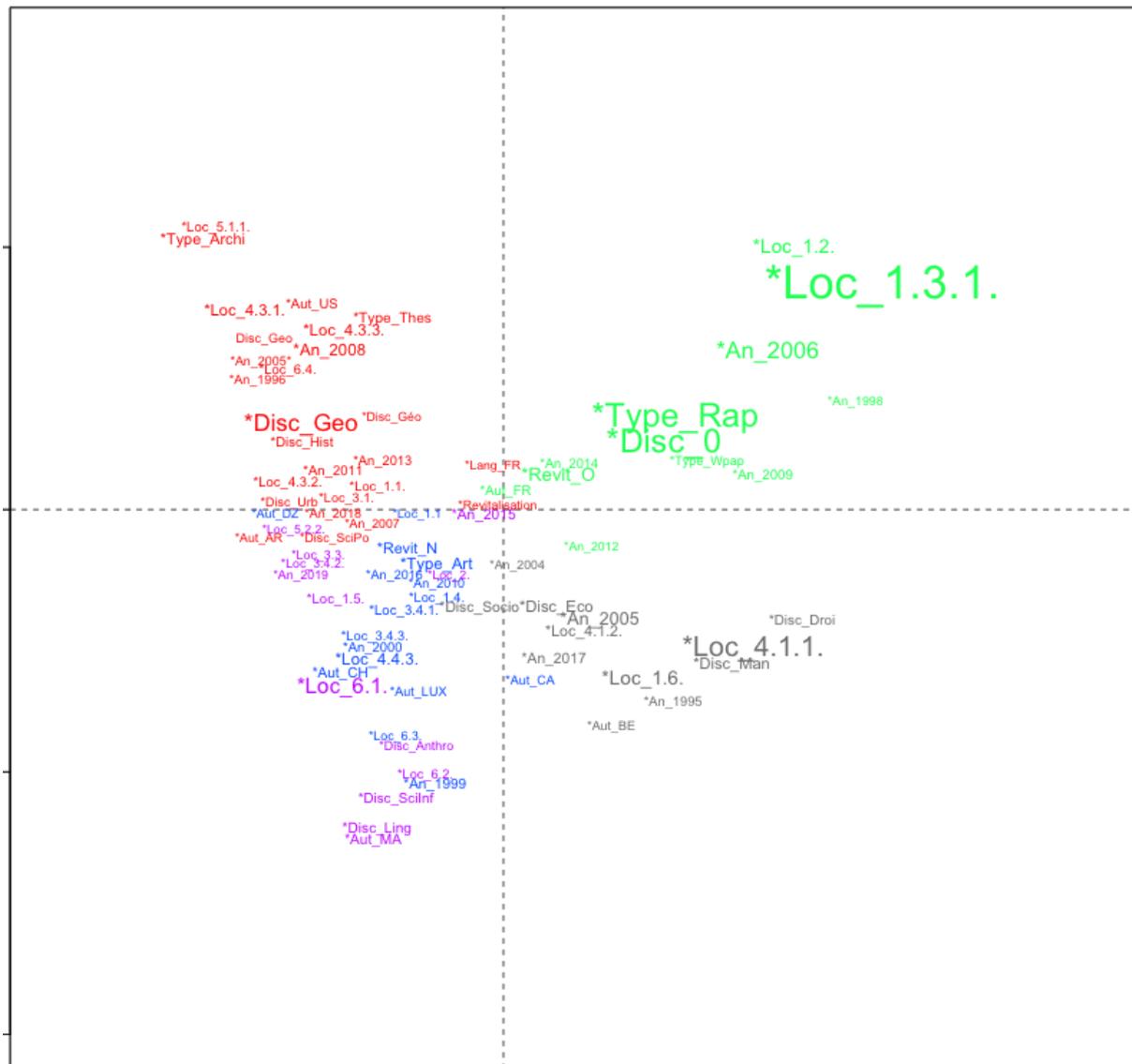
Ainsi, sur la base de ces variables, nous constatons que, d'emblée, il existe une opposition entre CL 3, où l'usage du terme de revitalisation est fort et où les rapports publics sont nombreux, et CL 4 et CL 5 où le non-usage de la revitalisation est le plus marqué avec des références provenant d'articles scientifiques. Quant à elles, CL 1 et CL 2 ne se distinguent pas par l'usage ou non du terme revitalisation.

En revanche, les variables montrent une réelle parcellisation disciplinaire au sein de notre corpus. CL 1 se caractérise par une surreprésentation des disciplines de la géographie et de l'aménagement du territoire, de l'urbanisme, mais également une certaine présence des disciplines de l'histoire et de l'architecture, et des sciences politiques. Cette dernière se présente à la frontière avec CL 4-5, tandis que l'architecture se trouve dans le coin supérieur gauche. En opposition sur le graphe, CL 2 est composée de disciplines plutôt proches puisqu'il s'agit de sociologie, économie, management et droit. CL 4-5 semble être essentiellement composée de

références provenant de l'anthropologie, de linguistique, et des sciences de l'information et de la communication.

En dehors des disciplines, les autres variables supplémentaires n'apparaissent pas comme franchement discriminantes dans cette analyse. Notons cependant que, visiblement, la CL 3 portant sur les dispositifs institutionnels de revitalisation est influencée par la présence de nombreux rapports institutionnels et administratifs en son sein, n'affichant donc aucune discipline en particulier. Les autres classes sont largement constituées par des références de la littérature scientifique, sans grande discrimination entre articles, working papers et mémoires de thèse. L'année de publication et la nationalité des auteurs ne semblent pas être des facteurs réellement déterminants pour aucune des classes

Figure 0-8 - AFC des variables supplémentaires de notre corpus



## Conclusions et Synthèses

L'ACD nous montre un ensemble de champs sémantiques variés, mais structurés. En premier lieu, ils s'organisent au travers des enjeux de réaménagement d'une part, ou de création

ou préservation de l'emploi d'autre part ; en second lieu, ces champs sémantiques se distinguent par la façon plus ou moins formelle dont sont saisis ces enjeux. Ces dimensions principales mettent en lumière la complexité des actions et dispositifs qui sous-tendent les dynamiques territoriales et la façon dont cette complexité se trouve estompée par une parcellisation du corpus et une approche partielle de ces questions. En particulier, cette analyse nous donne à voir combien chacune des disciplines SHS mobilisées s'est spécialisée dans des aspects particuliers des dynamiques territoriales alors que la complexité de ces dernières appelle l'interdisciplinarité.

Par ailleurs, nous constatons que l'usage du terme revitalisation est principalement incorporé à des dispositifs nationaux portés sur l'emploi, l'entreprise et l'activité économique, avec une approche micro qui préfère des typologies de territoires à une approche véritablement territorialisée (CL 3). À contrario, dans notre corpus, la revitalisation est particulièrement peu associée aux dynamiques de transition vers de nouveaux modèles. Elle se rapporte également très peu à la possibilité d'un ensemble d'actions sous des configurations plus informelles qui impulsent les dynamiques territoriales (CL 4-5).

À cela, il faut rappeler que la revitalisation telle qu'employée dans notre corpus – que ce soit dans la littérature grise ou scientifique – a toujours un objet particulier, essentiellement tourné vers des problématiques d'ordre économique (notamment le commerce et l'emploi). De ce fait, elle ne saisit qu'un aspect limité de ce qui pourrait fonder la vitalité d'un territoire. L'hypothèse économique surplombante qui se retrouve notamment dans la constitution des dispositifs publics domine nettement l'ensemble des discours où l'emploi et l'activité économique impliquent forcément un effet d'entraînement positif et quasiment automatique sur tous les aspects de la vie et vitalité d'un territoire.

Dans notre travail de conceptualisation interdisciplinaire sur la revitalisation, nous proposons donc d'interroger cette posture en ouvrant nos perspectives dans quatre directions :

1. Élargir la notion de revitalisation par-delà l'activité productive et discuter de l'hypothèse forte qui est faite sur son effet d'entraînement ;
2. S'intéresser à l'action et donc aux acteurs dans toute leur diversité en dépassant les seules notions propres aux dispositifs nationaux ;
3. Adopter une conception territoriale garante d'une meilleure prise en compte de la complexité afin d'embrasser tous les éléments enchevêtrés qui produisent de la vitalité ;
4. Considérer la revitalisation comme une transition qui impliquerait des processus aux rythmes et aux temporalités variés.

# Annexe III : La liste des références pour le corpus français

- ABRIKA B., 2019, "Les potentialités touristiques, atout stratégique de la redynamisation de l'économie locale en Algérie", *Maghreb - Machrek*, Vol.239, N°1, 141–152.
- AGGERI F., PALLEZ F., 2005, "Restructurations, délocalisations : les nouvelles formes de l'action territoriale", *La Revue de l'Ires*, Vol.47, N°1, 235–235.
- AUBERT J.-P., BEAUJOLIN-BELLET R., 2004, "Les acteurs de l'entreprise face aux restructurations : une délicate mutation", *Travail et Emploi*, Vol.100, 99–112.
- BAILONI M., 2008, "Quelle place pour le patrimoine dans le renouveau d'une région postindustrielle ? Le cas du Nord-Est anglais", *Revue Géographique de l'Est*, Vol.48, N°1–2.
- BARRIER J., 2014, "Fusionner les universités pour revitaliser la Lorraine ?", *Les Annales de la recherche urbaine*, Vol.109, N°1, 44–59.
- BARTHEL P.-A., 2007, "Renouvellement urbain à Brest : les enseignements du marché de définition du plateau des Capucins", *Norois*, Vol.203, N°2, 7–25.
- BAUDELLE G., 1996, "L'enjeu patrimonial dans les bassins houillers d'Europe : L'intelligence de l'histoire comme condition du développement", *Patrimoine et modernité*, Vol.72, N°Les Annales de la recherche urbaine, 34–42.
- BAUMONT C., GUILLAIN R., 2016, "Transformer les quartiers défavorisés: Les enjeux des politiques publiques zonées", *Revue Economique*, Vol.67, N°3, 391–414.
- BEAL V., CARY P., FOL S., ROUSSEAU M., 2019, "Introduction. Les villes en décroissance à la croisée des chemins", *Géographie, économie, société*, Vol.21, N°1, 5–22.
- BEAL V., FOL S., ROUSSEAU M., 2016, "De quoi le "smart shrinkage" est-il le nom? Les ambiguïtés des politiques de décroissance planifiée dans les villes américaines", *Geographie, économie, société*, Vol.18, N°2, 211–234.
- BEAL V., ROUSSEAU M., 2014, "Alterpolitiques ! + le déclin, terreau d'un (re)développement territorial plus juste?", *Politiques urbaines alternatives (1)*, Vol.15, N°1, 1–17.
- BEAUJOLIN-BELLET R., BRUGGEMAN F., PAUCARD D., 2006, "Décisions de restructuration et jeux d'acteurs : la construction de l'acceptabilité sociale des licenciements accompagnés de plans sociaux", *Management & Avenir*, Vol.9, N°3, 65–81.
- BENELLI N., 2017, "Le rôle des business improvement districts dans la recomposition des activités de service public à New York", *Revue française d'administration publique*, Vol.163, N°3, 521–530.
- BOST F., FAGNONI É., 2015, "Les territoires français à l'épreuve des mutations industrielles", *Bulletin d'Association de Géographes Français*, Vol.92, N°4, 427–436.
- BOUBA-OLGA O., GROSSETTI M., 2015, "La métropolisation, horizon indépassable de la croissance économique?", *Revue de l'OFCE*, Vol.143, N°7, 117–144.

- BOUKOUS A., 2013, "Revitalisation de l'Amazighe enjeux et stratégies", *Langage & société*, Vol.143, N°1, 9–26.
- BOULANGER J.-M., DEUMIE B., LAROQUE M., 2009, *L'anticipation des restructurations, l'accompagnement et la gestion des plans de sauvegarde de l'emploi, la mise en oeuvre des conventions de revitalisation*.
- BRASSENS B., 2006, *Les dispositifs de revitalisation territoriale : contrats de site, conventions de revitalisation*.
- BRUNA M. G., DELUZET M., 2014, "(Re)tissage de la confiance et nouveau pacte social : défis et conditions de déploiement des politiques du capital humain", *Question(s) de management*, Vol.8, N°4, 57–72.
- CARROUE L., 2015, "De l'industrie au système productif : approches épistémologiques et conceptuelles", , Vol.92, N°4.
- CASTETS R., 2011, "Les recompositions de la scène politique ouïgoure dans les années 1990-2000", *Relations internationales*, Vol.145, N°1, 87–103.
- CGET., 2018, *Villes petites et moyennes : évolutions et stratégies d'action. État d'art international*.
- CHALLAND B., 2015, "Entre État et religion : repenser la société civile et l'État civil depuis les révoltes arabes", *Maghreb - Machrek*, Vol.224–225, N°2, 47–59.
- CLERVAL A., 2011, "L'occupation populaire de la rue : un frein à la gentrification ?", *Espaces et sociétés*, Vol.144–145, N°1, 55–55.
- COLLETIS G., GILLY J., LEROUX I., PECQUEUR B., PERRAT J., RYCHEN F., ET AL., 1999, "Construction territoriale et dynamiques productives", *Sciences de la société*, Vol.48, 25–46.
- COLOMB C., 2006, "Le new labour et le discours de la « Renaissance urbaine » au royaume-uni. vers une revitalisation durable ou une gentrification accélérée des centres-villes britanniques?", *Societes Contemporaines*, Vol.63, N°3, 15–37.
- CONTIN M. I., 2013, "Transformation et permanence : la comparaison des processus de réaménagement des stades dans deux parcs historiques", *Espaces et sociétés*, Vol.152–153, N°1, 161–179.
- CORALLI M., HOUENOUE D., 2013, "La patrimonialisation à l'occidentale et ses conséquences sur un territoire africain. Porto-Novo au Bénin", *Espaces et sociétés*, Vol.152–153, N°1, 85–101.
- CORROLEUR F., BOULIANNE L.-M., DECOUTERE S., CREVOISIER O., 2000, "Ville et innovation, le cas de trois villes de Suisse occidentale", 69–99 in: *Les milieux urbains : innovation, système de production et ancrage*.
- COUR DES COMPTES., 2015, *Bilan des conventions. Communication à la commission des finances, de l'économie générale et du contrôle budgétaire de l'Assemblée nationale*.
- COURAULT B., 2005, "Les PME de la filière textile habillement face à la mondialisation : entre restructurations et délocalisations", *La Revue de l'Ires*, Vol.1, N°47, 59–78.
- CREXE., 2010, *Évaluation des processus et études des trajectoires (développement et transfert des connaissances) liés à la revitalisation urbaine intégrée (RUI) dans cinq territoires de la ville de Montréal*.
- DARES., 1998, *Les dispositifs d'accompagnement des restructurations en 1997*.

- DELAMOUR C., 2019, "Les multiples résonances du Teuehikan (tambour) des Ilnuatsh de Mashteuiatsh dans le renouvellement d'une éthique de l'attention", *Revue d'Anthropologie des Connaissances*, Vol.13, N°3, 793–816.
- DERAËVE S., 2015, "Les villes intermédiaires françaises face aux mutations des systèmes productifs: Enjeux et stratégies territoriales", *Bulletin d'Association de Geographes Francais*, Vol.92, N°4, 524–536.
- DI MEO G., 2007, "Processus de patrimonialisation et construction des territoires", 87–109 in: *Regards sur le patrimoine de Poitou-Charentes et d'ailleurs*. [http://www.ades.cnrs.fr/IMG/pdf/GDM\\_PP\\_et\\_CT\\_Poitiers.pdf](http://www.ades.cnrs.fr/IMG/pdf/GDM_PP_et_CT_Poitiers.pdf)
- DIEFENDORF J. M., 2013, "Reconstruire après une catastrophe : la Nouvelle-Orléans après l'ouragan Katrina et les villes européennes après les bombardements", *Histoire, économie & société*, Vol.32e année, N°1, 95–120.
- DIVAY G., SLIMANI Y., 2018, "Hybridation et intégration dans l'action collective locale : un cadre d'analyse", *Revue Internationale des Sciences Administratives*, Vol.84, N°3, 449–465.
- DOCKES P., GASPARD M., BETANCOURT R. G., 2015, "Déclin et stagnation, entre histoire cyclique et histoire fléchée", *Revue Economique*, Vol.66, N°5, 813–823.
- EDELBLUTTE S., 2006a, "Reconversion industrielle ou redéveloppement territorial ? L'exemple de Thaon-les-Vosges, ancienne ville-usine textile lorraine — Géoconfluences", , 1–6.
- EDELBLUTTE S., 2006b, "Renouvellement urbain et quartiers industriels anciens : l'exemple du quartier Rives de Meurthe/Meurthe-Canal dans l'agglomération de Nancy", *Revue Géographique de l'Est*, Vol.46, N°3–4.
- EDELBLUTTE S., 2008, "Introduction : reconversion et patrimoine au Royaume-Uni", *Revue Géographique de l'Est*, Vol.48, 1–2.
- EDELBLUTTE S., 2011, "Que reste-t-il de l'industrie après la désindustrialisation? De la négation au patrimoine industriel", *Bulletin d'Association de Geographes Francais*, Vol.88, N°2, 150–163.
- FAGNONI E., 2005, "Patrimoine et vieilles régions industrielles", 565–579 in: *Habiter le patrimoine. Enjeux, approches, vécu*.
- FAGNONI E., 2013, "La dialectique patrimoine-modernité, support de la ressource territoriale", *Bulletin d'Association de Geographes Francais*, Vol.90, N°2, 117–126.
- FAYOLLE J., 2005, "Restructurations d'hier et d'aujourd'hui : Les apports d'un séminaire", *La Revue de l'Ires*, Vol.47, N°1, 337–337.
- FEREROL M. È., 2014, "Les petites villes des espaces interstitiels et l'industrie : Un couple indissociable ? uexemple du sud massif central", *Territoire en Mouvement*, N°23–24, 15–27.
- FERRIER C., RENAUD P., LABIA P., BERLIZOT T., MOREL M., 2014, *Evaluation du dispositif de revitalisation rurale (ZRR)*.
- FOL S., CUNNINGHAM-SABOT E., 2010, "« Déclin urbain » et shrinking cities : Une évaluation critique des approches de la décroissance urbaine", *Annales de Géographie*, Vol.4, N°674, 359–383.
- FREYSSINET J., 2005, "Quels acteurs et quels niveaux pertinents de représentation dans un système productif en restructuration?", *Revue de l'IRES*, Vol.47, N°1, 319–336.

- GALIBERT O. *Territoires urbains en transition. Monographie d'un quartier populaire en résilience socio-écologique.*
- GARAT I., GRAVARI-BARBAS M., VESCHAMBRE V., 2008, "Préservation du patrimoine bâti et développement durable : une tautologie ? Les cas de Nantes et Angers", *Développement durable et territoires*, N°Dossier 4, 0–24.
- GASNIER M., 2014, "Territorialisation urbaine et processus de patrimonialisation : Le cas de Techn'hom à Belfort (Franche-Comté)", *Annales de Géographie*, N°699, 1168–1192.
- GAUNARD M.-F., 1996, "Redynamisation d'un territoire aux confins de la Lorraine et de la Champagne par la mise en place d'un réseau de villes : le « Triangle » Bar-le-Duc/Saint-Dizier/Vitry-le-François", *Revue Géographique de l'Est*, Vol.36, N°3, 279–289.
- GAZIER B., 1995, "Marchés transitionnels du travail et restructurations : vers une gestion collective des transitions", *Revue de l'Ires*, Vol.1, N°47, 301–317.
- GIANFALDONI P., 2017, "Le PTCE comme forme spécifique de polarisation: quels principes novateurs de structuration et de gouvernance?", *Revue internationale de l'économie sociale: Recma*, Vol.1, N°343, 40–56.
- GILLY J.-P., LEROUX I., 2005, "Restructuration des firmes et dynamiques des territoires les stratégies de re-développement du site industriel gazier de lacq en aquitaine", *Revue de l'IREs*, Vol.47, N°1, 257–280.
- GIRARDIN A., 2019, "Le quartier de Plagwitz à Leipzig : vingt ans de revalorisation entre gestion de la décroissance urbaine et politiques entrepreneuriales d'attractivité", *Géographie, économie, société*, Vol.21, N°1, 23–44.
- GIRARDOT J.-J., MONTENEGRO R., MASSELOT C., NEFFATI H., 2014, "Intelligence territoriale et éthique : étude de la protection de la biodiversité et de l'écodiversité en Guadeloupe", *Mondes en développement*, Vol.168, N°4, 87–105.
- GORGEU A., MATHIEU R., 2005, "Les restructurations industrielles: une fatalité du marché? Le cas de la filière automobile en France", *La Revue de l'Ires*, Vol.47, N°1, 37–58.
- GRILLOT T., 2018, "Le patrimoine comme affaire de famille et expertise spirituelle en pays sioux à la fin du 20e siècle", *Vingtième Siècle. Revue d'Histoire*, Vol.137, N°1, 137–153.
- GRIMAUULT S., MERIAUX O., 2012, "La mise en œuvre de l'obligation de revitalisation des territoires, un révélateur des relations entre l'entreprise en restructuration et le territoire", 1–21 in: *Colloque de l'Association de Science Régionale de Langue Française.*
- IGALENS J., VICENS C., 2005, "Vers des restructurations socialement responsables ?", *Management & Avenir*, Vol.3, N°1, 101–119.
- IRDSU., 2017, *La recomposition de la Politique de la ville l'intercommunalité à l'heure de la montée en responsabilité de l'intercommunalité.*
- KADI G. EL., 2011, "La régénération du centre-ville du Caire: le pari de la durabilité", *Égypte/Monde arabe*, N°8, 131–156.
- KESSELMAN D., SAUVIAT C., 2017, "Les enjeux de la revitalisation syndicale face aux transformations de l'emploi et aux nouveaux mouvements sociaux", *Chronique Internationale de l'IREs*, Vol.160, N°4, 19–37.

- KRAUSS G., 2014, "Innovations organisationnelles de la culture et revitalisation sociale, identitaire et économique des territoires : L'exemple de la décentralisation d'un établissement culturel national", *Innovations*, Vol.43, N°1, 115–133.
- LABAYE C., 2004, "Restructurations et souffrances psychiques : l'action collective comme thérapie", *Regards, les cahiers de Syndex*, Vol.6.
- LALLEMENT G., LOUBIGNAC P., HERBOURG A., 2000, "La recomposition des territoires, un facteur déterminant de l'action régionale", *Revue Géographique de l'Est*, Vol.40, N°4, 221–221.
- LAMENIE B., 2016, "Les territoires industriels face aux effets cumulés du déclin démographique et économique : Quelles perspectives avec la métropolisation ? L'exemple des Ardennes", *Espace Populations Sociétés*, N°1, 0–20.
- LASSERRE R., 2015, "La réforme du dialogue social en France : les enseignements de l'expérience allemande", *Regards sur l'économie allemande*, Vol.116–117, N°1, 29–42.
- LEBRETON A., MOUGEL G., 2008, "La gentrification comme articulation entre forme urbaine et globalisation : approche comparative Londres/Berlin", *Espaces et sociétés*, Vol.132–133, N°1, 57–57.
- LEFRESNE F., SAUVIAT C., 2009, "Mode de gouvernance et régimes de restructuration: Une étude de cas", *Travail et Emploi*, Vol.117, N°janvier-mars, 39–51.
- LETTE M., 2012, "Reconversion industrielle et réparation environnementale", *L'archéologie industrielle en France*, Vol.60, 96–100.
- L'HORTY Y., MORIN P., 2016, "Économie des quartiers prioritaires : Une introduction", *Revue Economique*, Vol.67, N°3, 373–389.
- LUSSO B., 2010, "Culture et régénération urbaine : les exemples du Grand Manchester et de la vallée de l'Emscher", *Métropoles*, N°8, 0–26.
- LUXEMBOURG C., 2008, *Villes en transition: les avatars de l'industrie dans les villes françaises petites et moyennes (Blagnac, Bourges, Gennevilliers, Le Creusot, Valenciennes)*. 337 p . <http://hal.archives-ouvertes.fr/tel-00346982/>
- LUXEMBOURG C., 2011, "Des villes moyennes industrielles entre permanence et transition économiques (Le Creusot, Gennevilliers, Valenciennes)",
- LUXEMBOURG C., 2013, "Patrimonialiser, revitaliser, habiter l'industrie en ville : une question politique et sociale vivante plus qu'une simple question de renouveau urbain", *Revue Géographique de l'Est*, Vol.53, N°3–4.
- MARGIER A., BELLOT C., MORIN R., 2014, "L'itinérance en milieu urbain. Deux voies de normalisation", *Le sociographe*, Vol.48, N°4, 21–32.
- MARIA CARMAN., 2011, "La construction sociale de l'environnement à partir des conflits sociaux à Buenos Aires", *Espaces et sociétés*, Vol.146, N°3, 17–33.
- MASSELOT C., 2017, "Résilience d'un quartier populaire : enjeux d'un community management territorial", *Communiquer*, Vol.19, 47–57.
- MAZADE O., 2013, "L'affaire Metaleurop. Une dénonciation impossible?", *Terrains & Travaux*, Vol.22, N°1, 23–40.

- MEYER T., 2017, "Du carbon lock-in au nuclear lock-in : les verrous spatiaux aux changements de politique nucléaire en Suède", *Développement durable et territoires*, Vol.8, N°3, 0–20.
- MULLER S., 2015, "Patrimoine et revitalisation des centres anciens : le modèle français confronté aux villes du Sud", *Techniques Financières et Développement*, Vol.118, N°1, 21–34.
- NIZZOLI C., 2017, "Quel renouveau pour le syndicalisme contemporain?", *Chronique Internationale de l'IREs*, Vol.160, N°4, 3–18.
- PLOTTU B., TENDERO M., 2017, "Acceptabilité des choix d'aménagements des friches urbaines polluées", *Revue d'Economie Regionale et Urbaine*, N°2 février, 335–356.
- RAVEYRE M., 2005a, "Introduction", *La Revue de l'Ires*, Vol.47, N°1, 7–17.
- RAVEYRE M., 2005b, "Le travail dans le management des restructurations : entre déni et omission", *Revue de l'IREs*, Vol.47, N°1, 95–115.
- RAVEYRE M., 2005c, "Restructurations, grands groupes et territoires De l'utilité de la construction d'espaces de coordination localisés", *Géographie, Economie, Société*, Vol.7, N°4, 333–346.
- REAL E., 2015, "Reconversions . L ' architecture industrielle réinventée", *In Situ*, Vol.26, 0–72.
- REYNES B., VICENS C., 2005, "Cadre institutionnel des restructurations en France : une nouvelle configuration dans l'espace européen", *La Revue de l'Ires*, Vol.47, N°1, 281–300.
- RORIVE B., 2005, "Restructurations stratégiques et vulnérabilités au travail", *La Revue de l'Ires*, Vol.47, N°1, 117–117.
- SIGNORETTO C., 2015, "Restructurations, gestion de l'emploi et droit du travail : analyse institutionnelle et statistique", *La Revue de l'Ires*, Vol.84, N°1, 31–58.
- SOHN C., WALTHER O., 2009, "Métropolisation et intégration transfrontalière : le paradoxe luxembourgeois", *Espaces et sociétés*, Vol.138, N°3, 51–67.
- TALANDIER M., 2008, "Le tourisme : moteur de la revitalisation des espaces ruraux français ? To cite this version : HAL Id : halshs-00851937", *Cahier Espaces*, 132–136.
- THEURILLAT T., 2011, *La ville négociée : Entre financiarisation et durabilité*. 225 p .
- THOMAS A., 2011, "Universitaires engagés et nouveaux cadres syndicaux aux États-Unis : une alliance pour faire face au déclin des syndicats?", *Genèses*, Vol.84, N°3, 127–142.
- TOUBIN M., LHOMME S., DIAB Y., SERRE D., LAGANIER R., 2012, "La résilience urbaine : un nouveau concept opérationnel vecteur de durabilité urbaine ?", *Développement durable et territoires*, Vol.3, N°1.
- TRINK C., 2007, "Destruction et création d 'emplois , revitalisation de territoires : la dimension territoriale des mutations économiques", *Annales des Mines, Réalités industrielles*, N°novembre, 49–54.
- TÜCHSZIRER C., 2005, "Le reclassement des salariés licenciés pour motif économique : responsabilité sociale de l'entreprise ou de la collectivité publique ?", *Revue de l'IREs*, Vol.47, N°1, 158–173.
- VESCHAMBRE V., 2005, "Le recyclage urbain, entre démolition et patrimonialisation : enjeux d'appropriation symbolique de l'espace", *Norois*, N°195, 79–92.

- VINCENT C., 2017, "Les syndicats face à la crise : revitalisation ou retour à la concertation?", *Chronique Internationale de l'IRES*, Vol.160, N°4, 116–129.
- VIVANT E., 2007, "L'instrumentalisation de la culture dans les politiques urbaines : un modèle d'action transposable ?", *Espaces et sociétés*, Vol.131, N°4, 49–49.
- WIERINK M., 2017, "2012 à 2017, cinq ans de reconstruction de la FNV, première organisation syndicale néerlandaise", *Chronique Internationale de l'IRES*, Vol.159, N°3, 37–58.
- WOESSNER R., 2010, "La territorialisation : proposition pour la compréhension du phénomène par une entrée systémique", *Revue d'Économie Régionale & Urbaine*, Vol.octobre, N°4, 669–685.
- WOESSNER R., 2015, "La territorialisation par l'industrie automobile : proposition pour la compréhension du phénomène par une entrée systémique", *Bulletin de l'association de géographes français*, Vol.92, N°4, 466–479.
- ZIMMERMANN J.-B., 2005, "Entreprises et territoires : entre nomadisme et ancrage territorial", *Revue de l'IRES*, Vol.1, N°47, 21–36.
- ZULIANI J. M., 2016, "Les mutations des systèmes productifs dans les territoires, analyses et discussion...: Avantpropos", *Sud-Ouest Européen*, Vol.2016-Janua, N°41–42, 5–12.

# Annexe IV : cadres théoriques mobilisés dans le cadre du projet ORTEP et de la co-construction conceptuelle de la revitalisation territoriale

Cette présentation des différents cadres théoriques mobilisés dans le cadre d'ORTEP est le fruit du travail collectif mené au sein du projet. Cette annexe n'est donc pas une production individuelle mais le résultat d'un exercice de négociation et d'assemblage par ailleurs publié (Gasnier et al., 2022).

## 1. Une approche pragmatiste

C'est notamment dans une optique de reliance associée à une conception systémique du territoire que se conçoivent des "communautés d'enquêteurs" allant au-delà des communautés scientifiques et produisant des connaissances contrôlées et partagées dans et par le processus collectif de l'enquête. L'idée de ces communautés d'enquêteurs repose sur la philosophie pragmatiste américaine qui met en évidence le caractère inachevé de la connaissance et pour laquelle il n'existe pas de vérité définitive, mais seulement des énoncés plausibles, pluriels, évolutifs et vrais tant qu'ils ne sont pas contraires à l'expérience. On retiendra surtout ici que la connaissance ne s'élabore pas pour elle-même, mais afin de résoudre des "situations troubles" dans lesquelles *"les éléments constitutifs ne tiennent pas ensemble, ou sont en conflit les uns avec les autres, ce qui entrave la poursuite de la conduite"* (Ogien, Quéré, 2005). Face aux troubles qui viennent perturber la continuité de leur expérience, les individus ou les groupes peuvent renoncer au cours d'actions habituelles qu'ils avaient plus ou moins prévues ainsi qu'à leurs objectifs ou, au contraire, voulant maintenir certains de leurs buts, choisir de reconnaître la situation comme problématique et relevant d'une enquête (Dewey, 2006 ; Zask, 2004). Cette dernière peut être menée individuellement ou collectivement en s'appuyant sur différentes formes de partage et de répartition des savoirs et savoir-faire nécessaires. Elle peut prendre la forme d'un *"forum hybride"* (Callon, Lascoumes, Barthe, 2001) associant plus ou moins symétriquement les connaissances d'experts et de profanes ou celle d'une cognition distribuée entre des professionnels de différentes institutions publiques et privées. Dans la perspective pragmatiste que nous adoptons, il importe de souligner que ce type de communauté ne se questionne pas seulement sur son environnement, mais s'interroge également sur le rapport qu'elle entretient avec lui, ainsi que sur elle-même en tant que collectivité et en tant que productrice de connaissances (Guinchard, Ogorzelec, 2018 ; Zask, 2004).

## 2. Un ancrage dans la sociologie de la traduction

Dans le prolongement du pragmatisme, nous élargissons notre vision de "l'acteur" à l'ensemble des éléments - humains ou non-humains - qui peuvent agir dans une situation et/ou y apporter une réponse lorsqu'elle est trouble. On parlera alors d'acteur ou d'actant en faisant référence à Latour selon qui *"toute chose qui vient modifier une situation donnée en y introduisant une différence devient un acteur - ou si, elle n'a pas encore reçu de figuration, un actant"* (Latour,

2007). Pour prendre en compte le processus de redéfinition permanent des acteurs/actants relativement les uns aux autres, nous nous appuyons également sur la notion de "*traduction*" (Callon, 1986) afin d'analyser la manière dont le monde se construit et se déconstruit, se déstabilise et se stabilise dans des enchaînements d'actions où "*chaque participant est traité à tous égards comme un médiateur*" (Latour, 2007). On retiendra, notamment de ce cadre théorique, l'idée de déplacement et de décentrage du point de vue, que nous tenterons d'appliquer dans notre conceptualisation de la revitalisation.

### 3. Une pensée institutionnaliste et évolutionniste

Enfin, l'intérêt de recourir à la tradition de pensée institutionnaliste et évolutionniste en économie et, dans une certaine mesure, en géographie économique (Boschma, Frenken, 2006, 2018) est de disposer d'un cadre d'analyse de l'évolution des institutions conçues comme "*construction collective capable d'influencer de manière durable le comportement individuel*", qu'elles soient formelles ou informelles, qu'elles soient institutions-règles ou institutions-acteurs/organisations (Koleva, Rodet-Kroichvili, Vercueil, 2006). Ce cadre d'analyse institutionnaliste et évolutionniste montre que l'émergence/l'évolution des institutions est à la fois organique/spontanée et pragmatique/artificielle, au sens où si ces dynamiques échappent largement dans le long terme à la volonté humaine dont les capacités sont trop limitées pour pouvoir concevoir l'architecture et planifier l'évolution des sociétés, on ne peut pas non plus considérer que ce processus soit purement "aveugle" ou inconscient. Les agents peuvent ainsi avoir une maîtrise partielle du processus au moins dans le court terme, en s'en faisant une représentation dans une durée plus longue qui influence la trajectoire d'évolution.

Certaines trajectoires peuvent apparaître comme un "déclin" aux yeux d'un ou plusieurs groupes d'acteurs, c'est-à-dire comme un processus de dégradation par rapport à une situation perçue comme satisfaisante dans une période antérieure. Au-delà de la perception des acteurs dans le temps court, la perspective évolutionniste et institutionnaliste invite à penser l'auto-renforcement d'une situation dans le temps long, de telle sorte que "*l'état des choses d'aujourd'hui donne forme aux institutions de demain, par un processus sélectif et coercitif [...]*" (Veblen, 1898, 1978), processus rétroactif positif qui peut conduire à des situations de verrouillage (Hodgson, 1992, 1993). Néanmoins, ce processus d'auto-renforcement n'est pas conçu comme inéluctable puisque Veblen lui-même, pensait la dynamique institutionnelle dans le cadre d'une tension entre dynamique externe, introduisant la nouveauté par confrontation à la réalité, et dynamique interne, induisant l'auto-renforcement des manières de faire et de pensée et donc la stabilité du système (Garrouste, 1995a, 1995b), y compris dans une trajectoire déclinante. Il ne s'agit donc pas ici de produire un discours "décliniste" dans une conception progressiste de l'histoire (Dockès, Gaspard, Gomez Betancourt, 2015). Au contraire, le terme déclin est mobilisé ici, d'une part pour rendre compte du sentiment de perte de vitalité (qui n'est pas forcément objectif d'ailleurs), qui alarme certains acteurs ou qui en arrange d'autres, légitimant l'idée d'une "revitalisation". D'autre part, il permet d'introduire l'idée de processus rétroactif positif au cours duquel une tendance s'entretient, s'accroît voire s'amplifie dans une crise qui s'approfondit et "*libère en même temps des forces de mort et des forces de régénération*" (Morin, 2020).

# Annexe V : Les territoires industriels, des territoires spécifiques à revitaliser ? Trois axes d'exploration préliminaire

Cette annexe a pour objectif de donner des éléments permettant de sélectionner les cadres théoriques et les littératures académiques jugés adéquates pour adapter nos principes de la revitalisation aux problématiques spécifiques des territoires industriels. Dans cette perspective, nous cherchons à identifier les actions en lien avec les territoires industriels en crise, afin de mettre en lumière des dynamiques spécifiques les plus largement identifiées et discutées.

Pour cela nous remobilisons des corpus étudiés dans le chapitre I de cette partie, qu'il s'agisse des termes mobilisés dans la presse ou à travers les dispositifs publics spécifiques aux territoires industriels. À travers ces corpus nous avons pu noter que la question des territoires industriels associée au terme de revitalisation était relativement marginale, mais aussi que la question des territoires industriels en déclin mobilisait des termes connexes spécifiques. D'emblée, lorsqu'il s'agit de s'intéresser aux territoires industriels et aux difficultés que peuvent connaître ces territoires, nous constatons un panel plus restreint de termes et de concepts employés que pour la revitalisation territoriale de manière générale. Ainsi, nous constatons que les crises industrielles – tout du moins en France – sont d'abord évoquées sous le prisme des restructurations d'entreprises et ce qu'elles provoquent sur le territoire.

Nous partons donc de la restructuration d'entreprises industrielles, mais nous ne discutons pour l'instant pas de l'origine de ces restructurations, ni si elles sont liées à des causes ou chocs endogènes ou exogènes au territoire.

C'est en reprenant ce point de départ consensuel et à travers trois schémas que nous explorerons trois axes qui se concentrent tour à tour sur les conséquences des restructurations d'une ou de plusieurs entreprises 1) sur une filière industrielle et l'activité locale, 2) sur l'emploi et 3) sur l'aménagement du territoire. Ces représentations linéaires, volontairement simplifiantes, permettent de mettre en valeur les termes connexes associés à la revitalisation et que nous représenterons en vert et la spécificité des dynamiques en œuvre pour les territoires industriels.

Pour cela, nous formaliserons à l'aide de flèches les possibles trajectoires ou scénarios pour le territoire et spécifiques à l'une des trois thématiques identifiées. Pour chaque schéma et thématique nous décrirons les dynamiques de court, moyen et long termes associées<sup>574</sup>, qui correspondent également à des actions d'ampleur différentes. En orange nous représenterons les moments où les acteurs se regroupent de manière exceptionnelle autour du constat des difficultés et avec l'objectif de les résoudre, et en bleu clair nous représenterons les actions et dynamiques spécifiques qui sont induites par le regroupement exceptionnel des acteurs.

Le terme central ici, la restructuration, est tout d'abord pris dans une acception spécifique, celle de la restructuration d'une entreprise, qui peut se traduire sous trois formes : a) une simple réorganisation de l'entreprise ou d'un groupe, b) associé ou non à la fermeture ou au compactage de sites de l'entreprises, ou c) de la fermeture complète de certains de sites locaux. Le terme restructuration peut être également considéré à d'autres échelles, lorsque l'on

---

<sup>574</sup> Les notions de court, moyen et long termes ne sont pas des périodes figées, mais varient en fonction des problématiques et des dynamiques au sein du territoire.

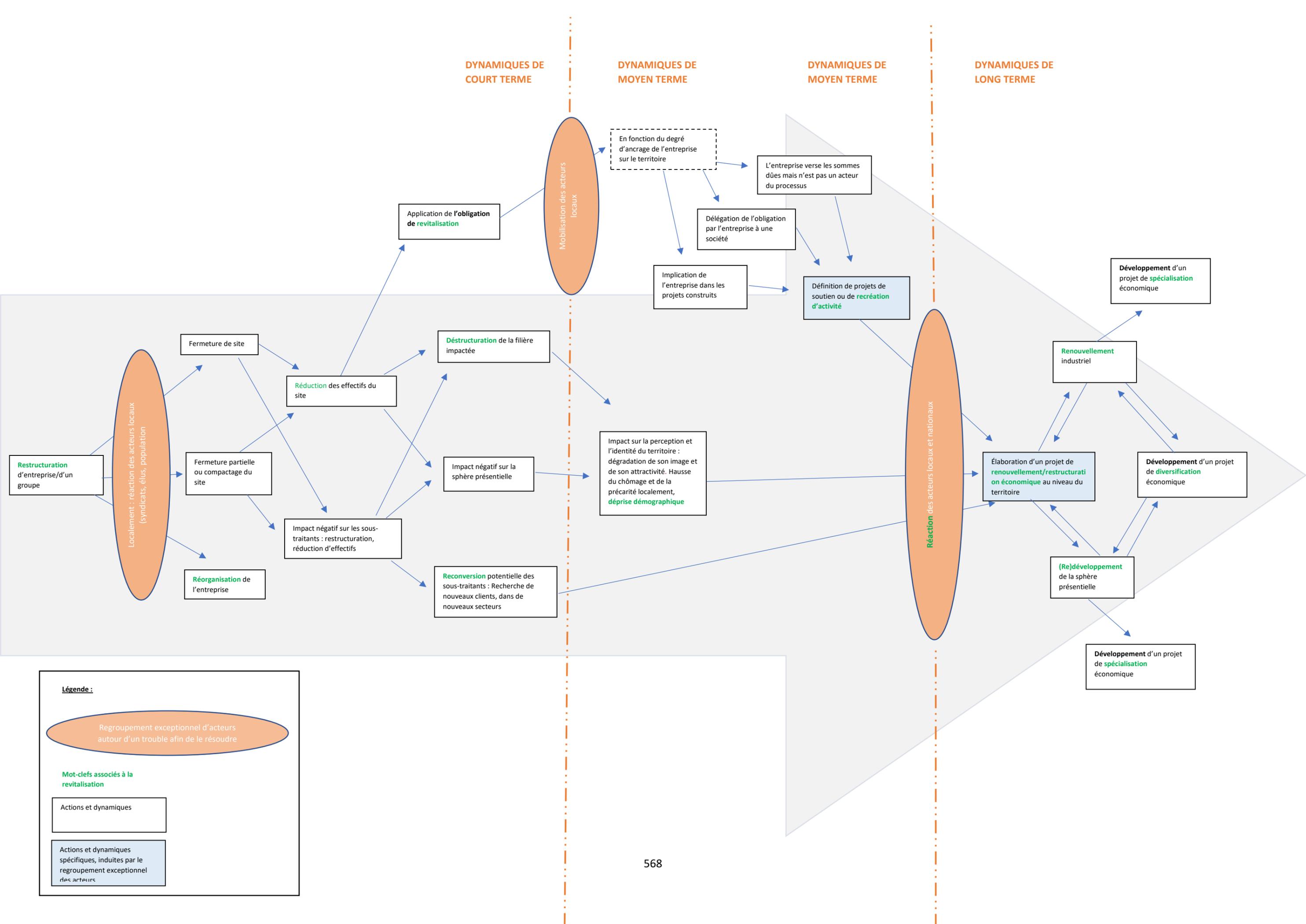
s'intéresse à la restructuration d'une filière économique entière, ou à l'échelle d'un territoire, mais le terme peut également être employé en matière d'aménagement du territoire, à travers la restructuration de bâtiments ou de sites.

## 1. La restructuration d'une filière industrielle et les conséquences sur l'activité locale

Sur l'activité locale, les effets d'une restructuration d'entreprises industrielles peuvent être importants à plusieurs niveaux, à la fois sur les sous-traitants, qu'il s'agisse de sous-traitants industriels ou spécialisés dans les services dédiés aux entreprises, ou sur l'activité de la sphère présenteielle. Lors des restructurations, les sous-traitants peuvent être amenés à modifier leurs activités, à se diversifier, à changer de filière ou se reconvertir. Concernant la sphère présenteielle, c'est particulièrement le cas lorsque les restructurations ont entraîné la réduction de la consommation locale du fait de la destruction d'emplois directs et d'emplois indirects et donc de la réduction du pouvoir d'achat.

À moyen terme, c'est potentiellement une crise identitaire et démographique qui se déclare, à travers une augmentation du chômage et de la précarité, une dégradation de l'attractivité du territoire et le départ de familles de salariés. Sur ces périodes de temps courts, les actions mises en place sont celles de la lutte contre les restructurations et de la mobilisation d'outils déjà existants de soutien à l'activité et aux salariés. Par exemple, la réduction d'effectifs peut également avoir pour conséquence la mise en œuvre de conventions de revitalisation, et donc la définition de projets de soutien ou de recréation d'activités.

À plus long terme, les acteurs peuvent également s'engager dans des projets plus ambitieux à l'échelle du territoire pour redévelopper des activités économiques. Ces projets peuvent être variés et, par voie de conséquences, avoir des impacts bien différenciés sur la trajectoire du territoire, qu'il s'agisse de renouvellement industriel, de redéveloppement de la sphère industrielle, de développement de nouveaux secteurs, de tertiarisation, de spécialisation ou de diversification. Nous pouvons également imaginer que les activités développées ne soient pas considérées comme des activités économiques en tant que telles.



## 2. Les conséquences des restructurations sur l'emploi

Les restructurations ont également un impact sur l'emploi et ici c'est à travers les trajectoires individuelles mais aussi leurs conséquences sur le territoire que nous nous y intéresserons. Notre point d'entrée ici est la réduction des effectifs sur un site ou une entreprise et la façon dont les négociations collectives peuvent à la fois influencer les modalités de départ (ruptures conventionnelles ou plan de sauvegarde d'emploi, par exemple), mais les restructurations peuvent également se traduire par une adaptation des compétences des salariés qui restent au sein de l'entreprise ou qui l'intègrent à la suite des restructurations. Dans ce cas, la réorganisation du travail et les rapports de force au sein de l'entreprise peuvent avoir pour conséquence une modification de la qualité de l'emploi, et notamment à travers sa dégradation et l'éventuel développement de risques psychosociaux. Au niveau qualitatif, ces restructurations signifient également souvent la recomposition des rapports sociaux au sein de l'entreprise.

Les personnes qui sortent de l'entreprise suite aux restructurations peuvent rester ou quitter le territoire tout au long de la suite de leur trajectoire. La sortie d'anciens salariés et de leurs familles du territoire signifie à la fois la perte de compétences et de savoir-faire ainsi que qu'une possible déprise démographique pour le territoire local. Les personnes qui sortent de l'entreprise peuvent également éventuellement bénéficier des dispositifs mis en place par l'entreprise, mais aussi par les pouvoirs publics, afin de faciliter leur reclassement ou leur reconversion professionnelle. Ces dispositifs et l'action individuelle des anciens salariés peuvent mener à la reprise de formations pour se maintenir sur le marché du travail. Les départs peuvent également être « secs », c'est-à-dire sans que le salarié ne bénéficie de dispositifs particuliers, à l'exception du statut de chômeur quand les conditions sont remplies au niveau individuel. Les trajectoires peuvent se traduire par une sortie de la vie active que cela se concrétise par d'autres types d'investissements dans la vie de la société, la vie personnelle ou l'entrée dans un processus de désaffiliation.

L'ensemble de ces trajectoires individuelles sont également être prises dans ou impactées par des processus de lutte sociale, des négociations, la mise en œuvre de dispositifs d'aide et un contexte socio-économique local. En retour, ces trajectoires individuelles agrégées ont des impacts variables sur le niveau et la qualité de l'emploi, à la fois à l'échelle de l'entreprise que du territoire.

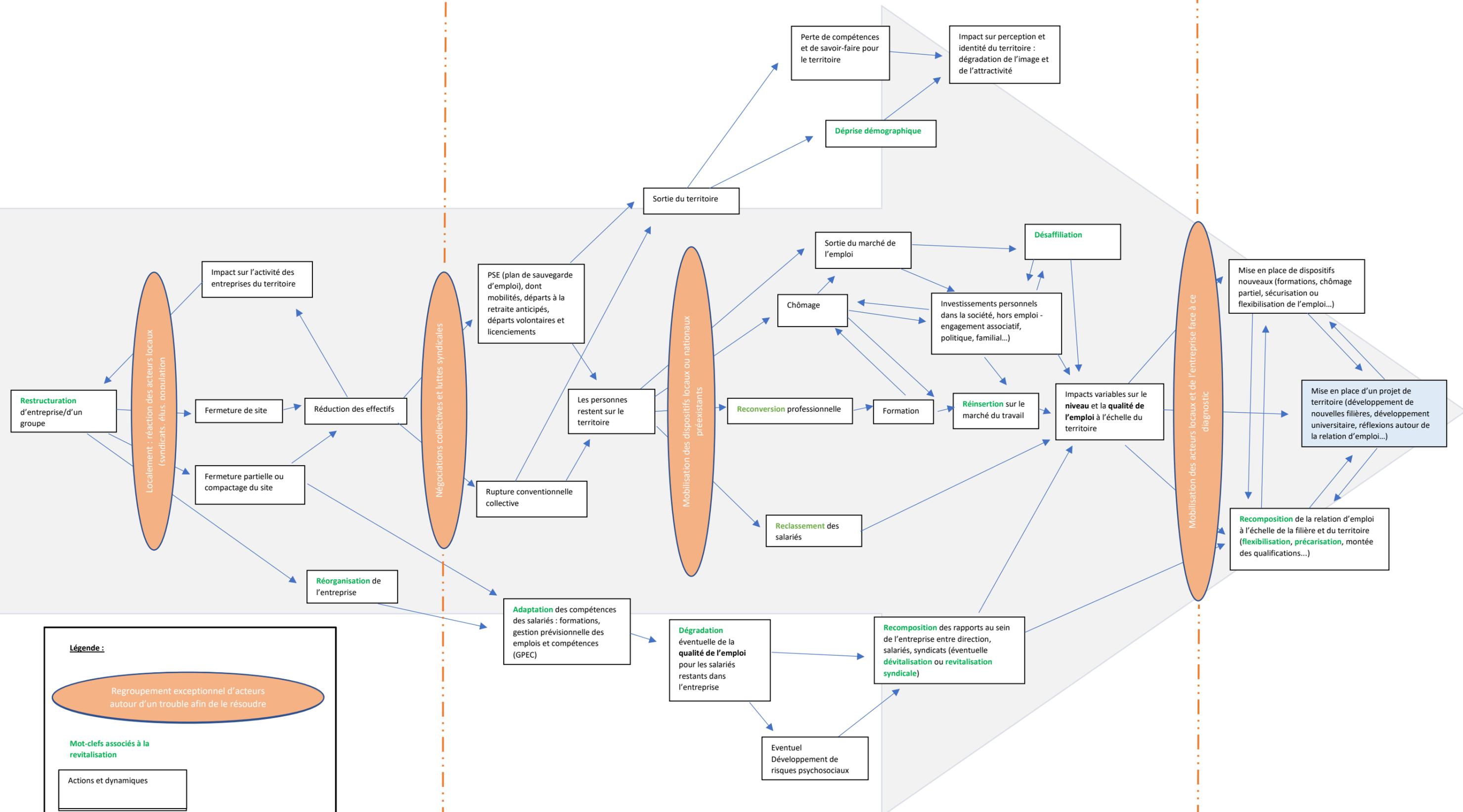
Face au diagnostic d'une dégradation de la qualité et de la quantité d'emploi à l'échelle du territoire et dans un contexte de recomposition des rapports entre les acteurs au sein de l'entreprise et à l'échelle locale, les acteurs peuvent se mobiliser pour chercher à y remédier à travers de nouveaux dispositifs, soit spécifiques soit destinés à se généraliser ou à se pérenniser. Ces dispositifs peuvent être associés à un nouveau projet pour le territoire, et peuvent consister au développement de nouvelles filières et des formations associées, de réflexions et d'actions pour modifier les relations d'emplois ou encore le développement de nouvelles formes d'emplois.

DYNAMIQUES DE COURT TERME

DYNAMIQUES DE MOYEN TERME

DYNAMIQUES DE MOYEN TERME

DYNAMIQUES DE LONG TERME



**Légende :**

- Regroupement exceptionnel d'acteurs autour d'un trouble afin de le résoudre
- Mot-clefs associés à la revitalisation
- Actions et dynamiques
- Actions et dynamiques spécifiques, induites par le regroupement exceptionnel des acteurs

### 3. Les conséquences des restructurations sur l'aménagement du territoire

Les restructurations peuvent avoir d'importants impacts sur l'aménagement du site touché, mais également sur l'aménagement du site environnant, et cela qu'il s'agisse d'une réduction limitée de l'empreinte foncière de l'entreprise ou une fermeture complète d'un site industriel. Selon les dispositions prises et les perspectives des acteurs, les terrains libérés peuvent devenir un fardeau – des friches – ou des ressources potentielles – sous forme de réserves foncières. L'espace libéré et inutilisé connaît alors un avenir différencié selon les transferts de propriété effectués et en fonction de la mobilisation et des négociations entre acteurs. Les conséquences peuvent être, sur une période de plus ou moins long terme un abandon des friches considérées et avec un impact négatif sur le paysage et l'image du quartier ou du territoire touché.

Lors de la prise en charge de la friche, des opérations coûteuses et qui impliquent tout un panel d'acteurs différents doivent être entreprises, qu'il s'agisse de dépollution du site, de la démolition d'infrastructures jugées inadaptées ou trop abîmées ou de la réutilisation des bâtiments existants, que ce soit par la réhabilitation de bâtiments dont les usages ne changeront pas ou la reconversion des bâtiments afin qu'ils accueillent d'autres activités ou fonctions. Les actions entreprises peuvent également être celles d'une renaturation du site. À moyen terme, les actions entreprises peuvent se limiter aux friches considérées ainsi qu'au site ou à la zone qui l'entoure, avec une requalification de la zone pour de nouvelles fonctions, telle que des fonctions résidentielles ou la réimplantation d'activités associées à de profonds réaménagement voire à la création de zonage spécifiques (zones commerciales, artisanales, industrielles). À plus long terme, ces projets peuvent s'intégrer à d'autres projets plus ambitieux qui concernent un territoire plus large et qui souhaitent à la fois répondre à des enjeux de restructuration ou de reconversion d'activités économiques, de réaménagement du territoire et de renouvellement des fonctions et d'identité du territoire.

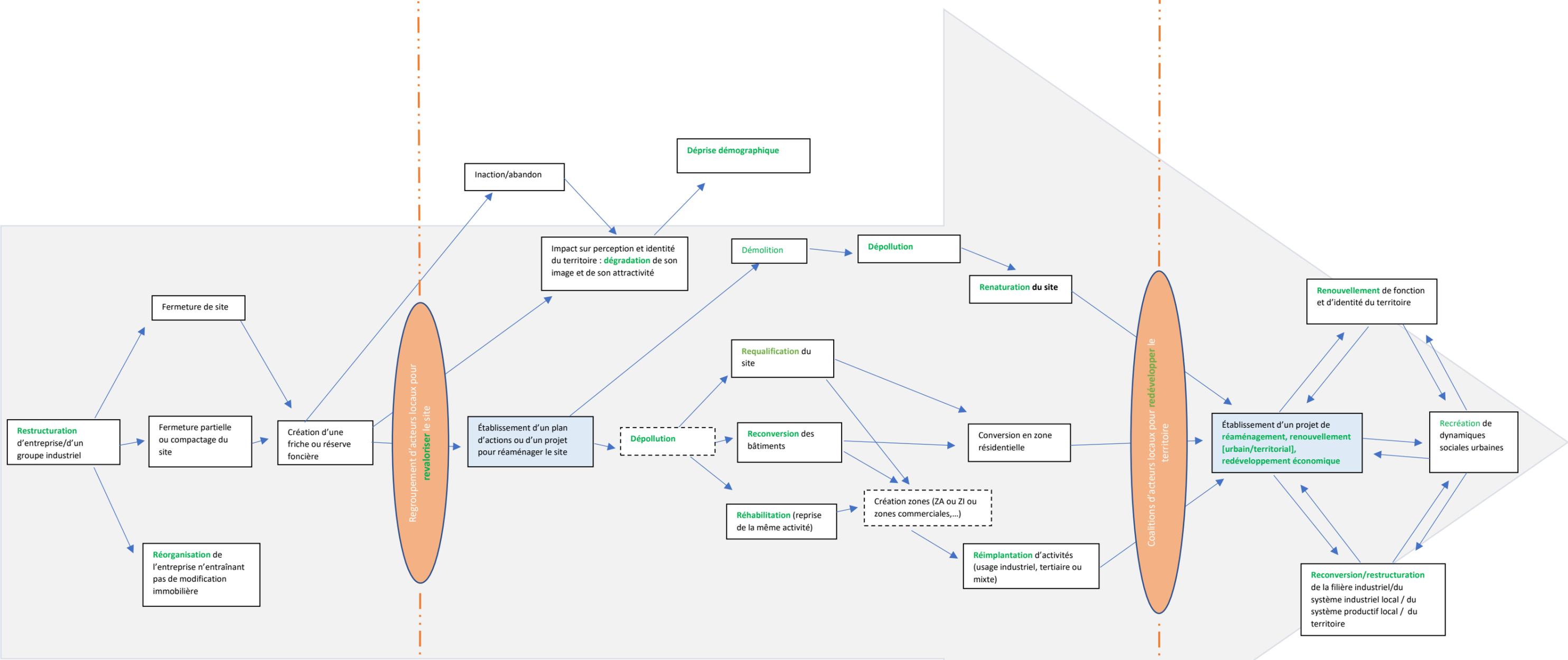
Dans le cadre des friches industrielles, qu'elles soient implantées en milieu urbain, les échelles de temps sont généralement plus longues que pour les deux autres axes. En effet, la complexité et le coût des opérations, ainsi que le grand nombre des parties prenantes sont d'importantes barrières à l'action.

DYNAMIQUES DE COURT TERME

DYNAMIQUES DE MOYEN TERME

DYNAMIQUES DE MOYEN TERME

DYNAMIQUES DE LONG TERME



**Légende :**

- Regroupement exceptionnel d'acteurs autour d'un trouble afin de le résoudre
- Mot-clefs associés à la revitalisation
- Actions et dynamiques
- Actions et dynamiques spécifiques, induites par le regroupement exceptionnel des acteurs

## Annexe VI : Liste des entretiens pour l'étude de cas (PARTIE III)

Identifiant	Fonction(s), nom de la structure	Date
<b>Entreprises</b>		
A1	Direction de PSA - site de Sochaux	Octobre 2011  Septembre/novembre 2020
A2	Direction de General Electric - site de Belfort	Février 2020
A3	Direction de General Electric - site de Belfort	Mars 2020
A4	Industriel français dans le domaine de l'énergie et de l'automobile	Décembre 2020
<b>Représentants des salariés</b>		
B1	Membre du syndicat FO, PSA	Octobre 2011
B2	Membre du syndicat CGT, PSA	Janvier 2012
B3	Membre du syndicat SUD, General Electric	Septembre 2019
B4	Membre du syndicat CFE-CGC, General Electric	Septembre/octobre 2020
B5	Membre du syndicat FO, Altran	Février 2021
B6	Membre du syndicat FO, Capgemini	Mars 2021
B7	Membre du Syndicat CGT, Stellantis	Avril 2021
B8	Membre du Syndicat CGT, Stellantis	Avril 2021

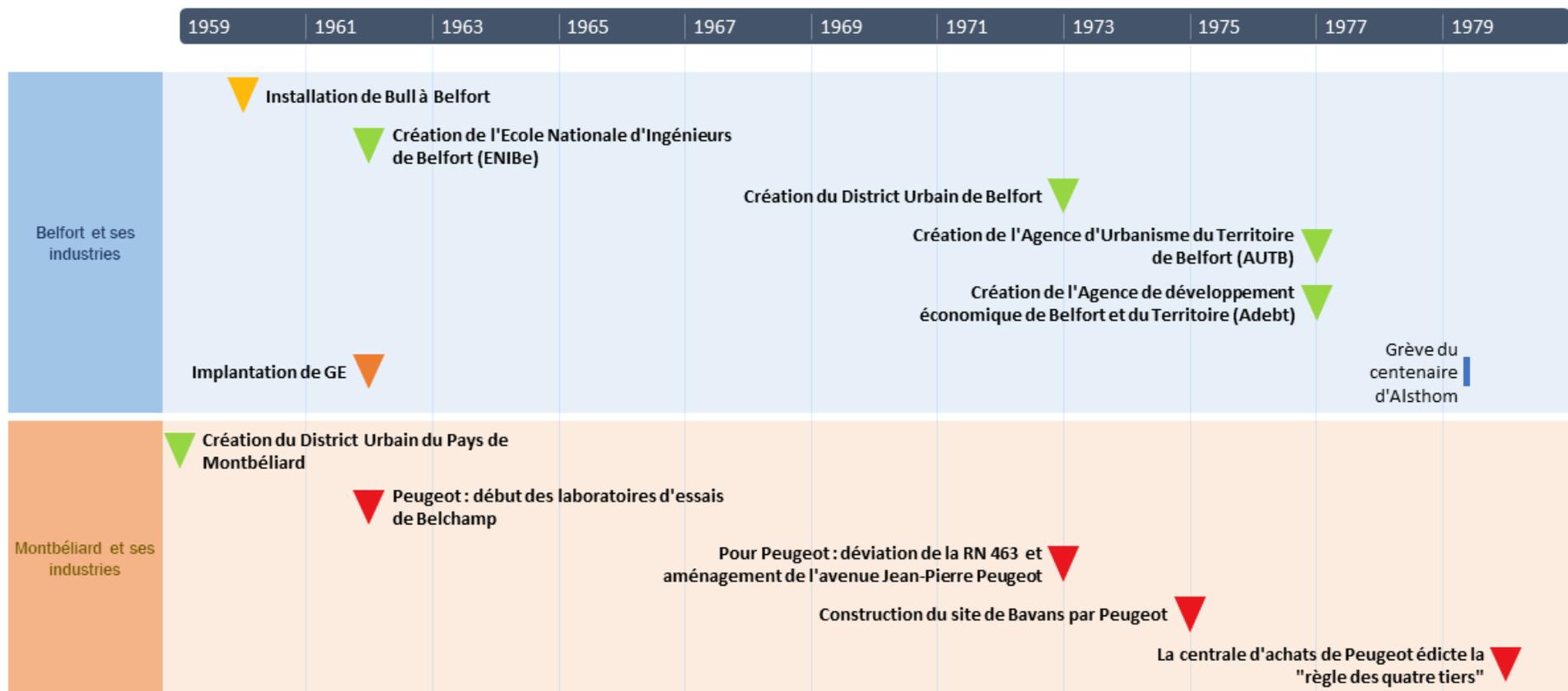
<b>Salariés</b>		
C1	Ingénieur mécanique, General Electric entité turbine à gaz (EPF)	Novembre 2019
C2	Ingénieur, General Electric entité turbine à gaz (EPF)	Décembre 2019
C3	Ingénieure, General Electric entité turbine à gaz (EPF)	Décembre 2019
C4	Ingénieur électricien, General Electric Hydro	Décembre 2019
C5	Ingénieure, General Electric entité turbine à gaz (EPF)	Janvier 2020
C6	Gestion financière et comptable, General Electric	Janvier 2020
C7	Ingénieur, General Electric entité turbine à gaz (EPF)	Février 2020
C8	Intérimaire chez plusieurs sous-traitants d'Alstom en Alsace	Décembre 2020
<b>Collectivités locales et personnalités politiques</b>		
D1	Ancienne personnalité politique	Juillet 2019 Septembre 2019
D2	Mairie de Montbéliard (services techniques)	Novembre 2019
D3	Mairie de Montbéliard (services techniques)	Novembre 2019
D4	Maire de Belfort (services techniques)	Mars 2020
D5	Mairie de Montbéliard/Pays de Montbéliard Agglomération	Mars 2020
D6	Pôle métropolitain	Mars 2020
D7	Pôle métropolitain	Mars 2020
D8	Député du Doubs	Avril 2020

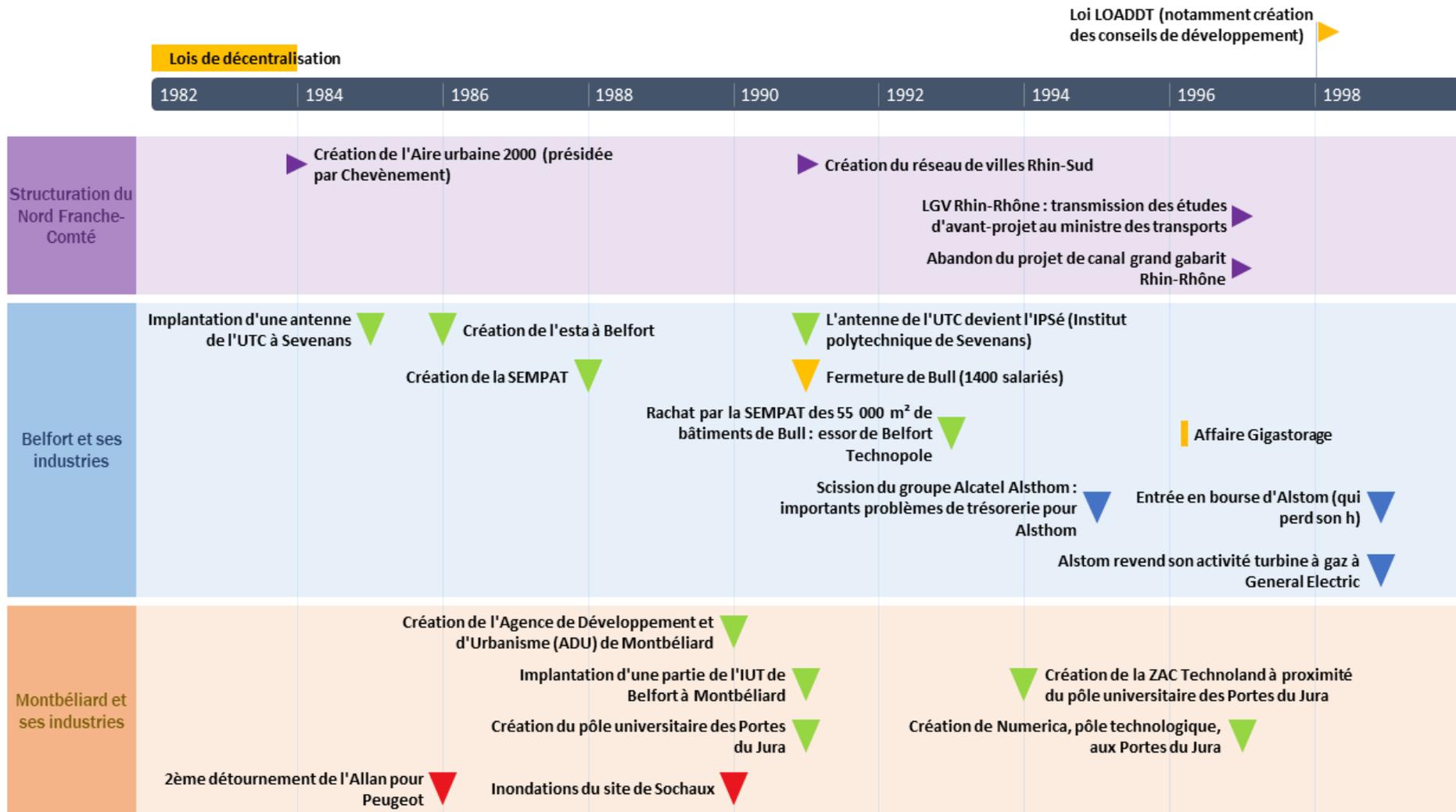
D9	Mairie de Belfort/agglomération du Grand Belfort	Mars 2021
D10	Région Bourgogne Franche-Comté	Juin 2021
D11	Député européen	Juillet 2021
<b>Services déconcentrés de l'Etat, institutions publiques ou consulaires hors collectivités locales</b>		
E1	CCI Territoire de Belfort	Novembre 2019
E2	IDEIS (association ensemblier, née en 2015 du rapprochement de la Maison de l'emploi et de la mission locale du Pays de Montbéliard)	Novembre 2019
E3	Trajectoire Ressources (Centre de ressources Acteurs de la ville – Bourgogne Franche-Comté)	Novembre 2019
E4	SEM Pays de Montbéliard Immobilier	Mars 2020
E5	Direction de l'UTBM (Université de Technologie de Belfort-Montbéliard)	Janvier 2021
E6	Direction Directe Bourgogne Franche-Comté	Mars 2021
E7	AUTB (Agence d'urbanisme du Territoire de Belfort)	Juin 2021
E8	AUTB (Agence d'urbanisme du Territoire de Belfort)	Juin 2021
E9	ADU PM	Septembre 2021
E10	ADU PM	Septembre 2021
<b>Structures mixtes et associations d'entreprises</b>		
F1	Vallée de l'Energie	Septembre 2019
F2	Vallée de l'Energie	Février 2020
F3	ADNFC (Agence de Développement du Nord Franche-Comté)	Mars 2020

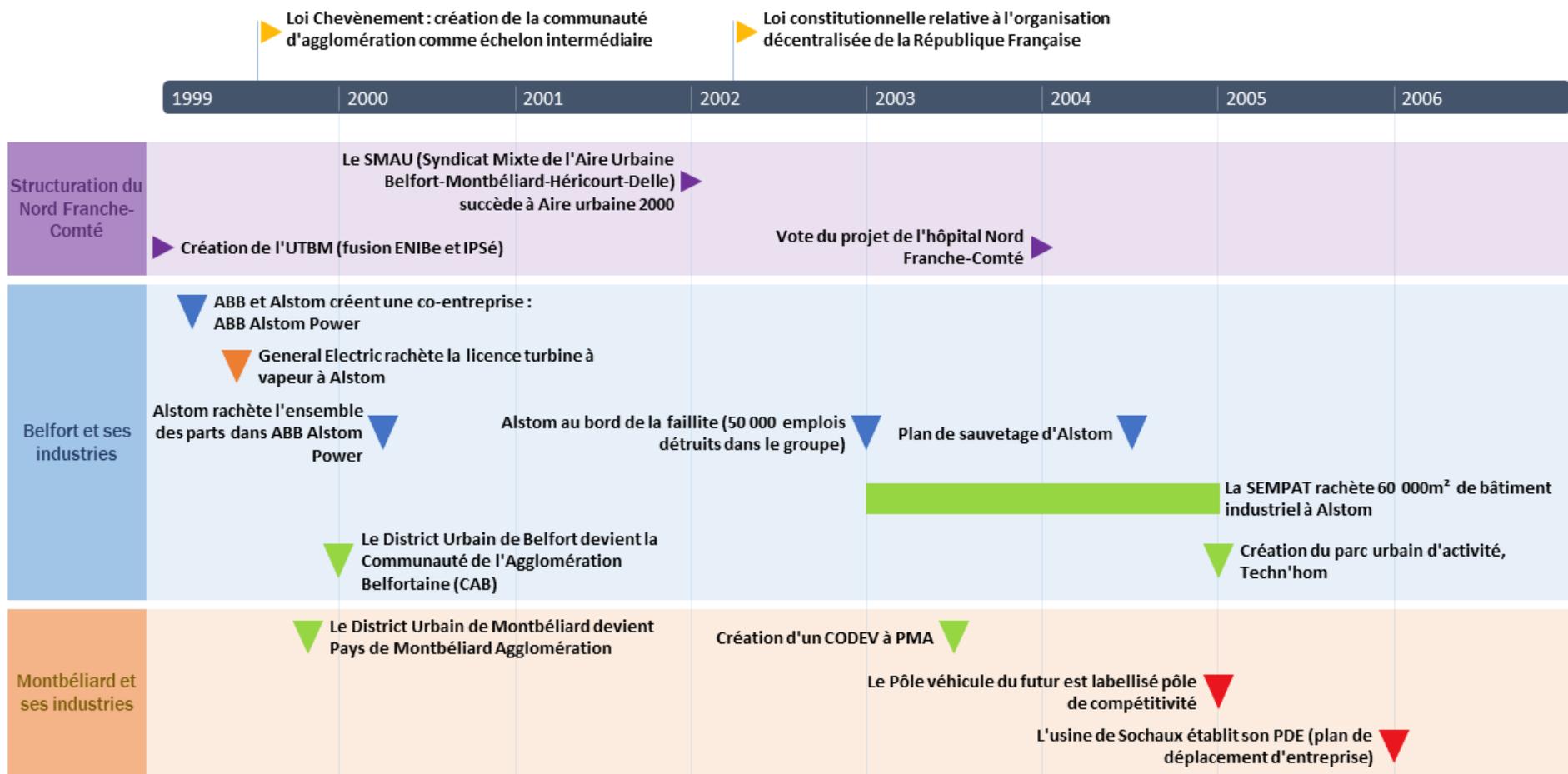
F4	Aire Urbaine Investissement	Février 2021
<b>Associations et collectifs de citoyens</b>		
G1	Ciibel (Collectif d'Innovation Industriel de Belfort)	Janvier 2020
G2	CODEV (Conseil de Développement) de Pays de Montbéliard Agglomération	Février 2021

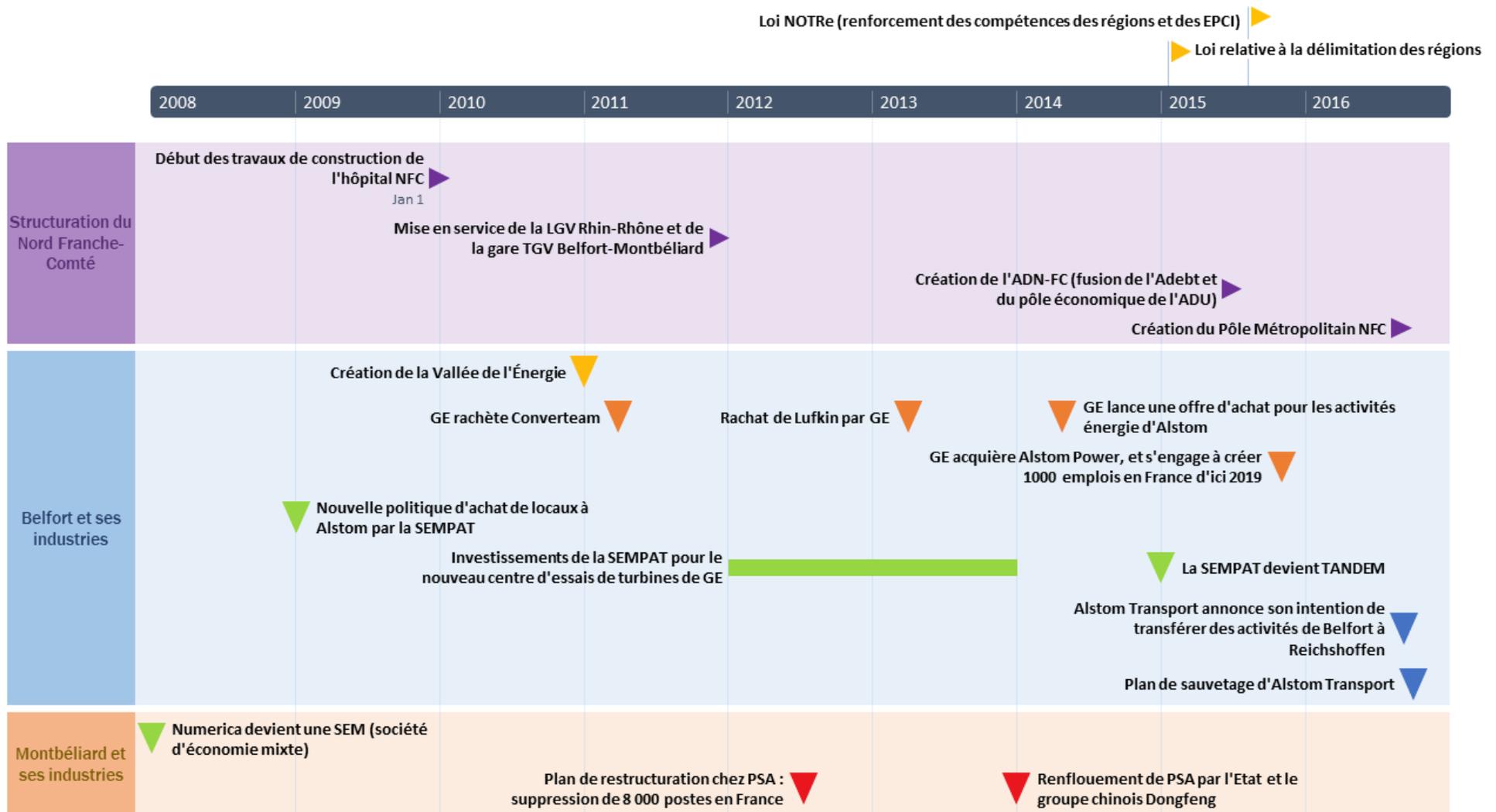
# Annexe VII : Frise Chronologique associée à la revitalisation du Nord Franche-Comté

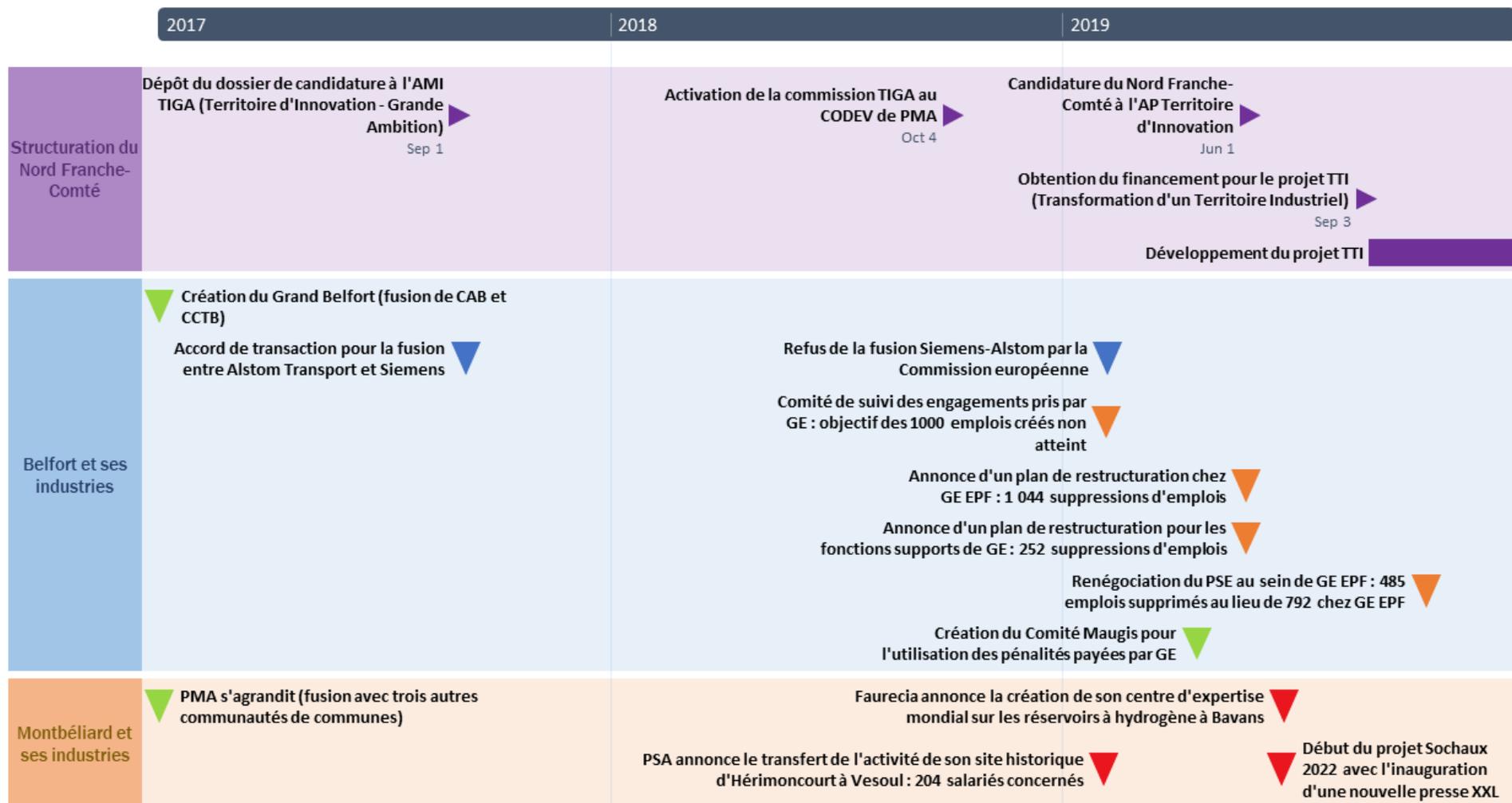
La frise ci-dessous regroupe les événements clefs que nous avons abordés tout au long de notre étude de cas. Cette frise n'est pas exhaustive puisqu'elle s'arrête en mai 2021, mais aussi parce qu'elle n'intègre pas les éléments de développement de la filière hydrogène dans le Nord Franche-Comté.

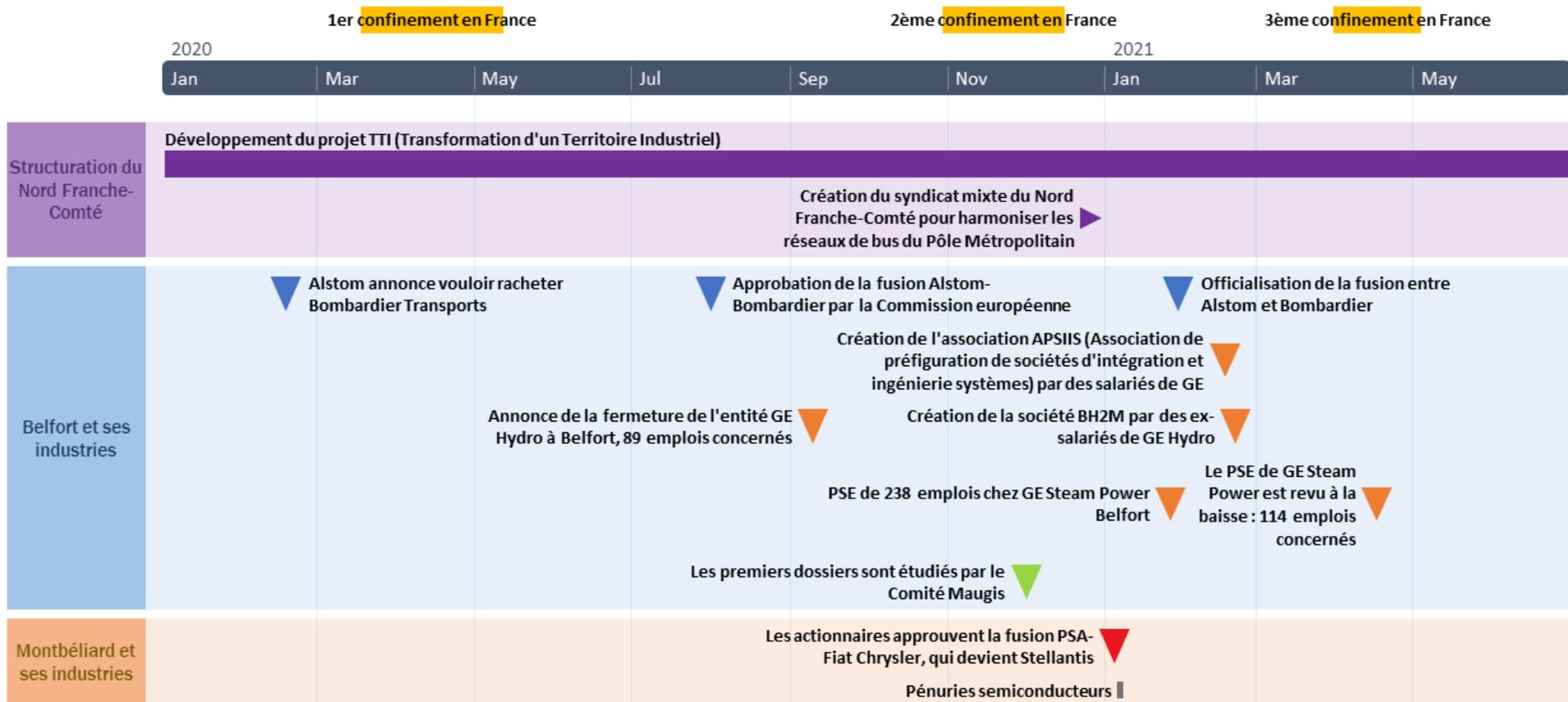












# Annexe VIII : Autorisation de diffusion



January 30, 2023

Nastasya Winckel  
Département des Humanités/Laboratoire FEMTO-ST/RECITS (UMR 6174)  
Univ. Bourgogne Franche-Comté, UTBM  
90010 Belfort  
France

Reference # 23-003

Dear Nastasya Winckel,

Thank you for your request to reproduce:  
From *Panarchy* edited by Lance H. Gunderson and C.S. Holling: Figures 2-1 (page 34) and 3-10 (page 75)  
in your forthcoming PhD thesis to be available in electronic form in the thesis repository of Université de  
Technologie de Belfort Montbéliard (UTBM) (<https://www.utbm.fr/>).

Island Press is pleased to grant this one-time, non-exclusive and non-transferable license subject to the  
following terms and conditions:

- No fee is charged for use of this material. Please return a copy of the signed release to **Island Press, Attn: Permissions** at the address below. Permission is granted upon receipt of the signed agreement.
- The following credit line, along with chapter citation, figure(s), and sources, must accompany the material as it appears in the forthcoming work:
- **From *Panarchy* edited by Lance H. Gunderson and C.S. Holling. Copyright © 2002 Island Press. Reproduced by permission of Island Press, Washington, DC.**
- This permission authorizes publication throughout the world, in English only, in electronic format only.
- **If this will be posted on a website, please establish a link from your Web site to our book page:**  
<https://islandpress.org/books/panarchy>
- This permission does not apply to copyrighted material from other sources within our material.
- Any other use requires a new permission.

Please feel free to contact me should you have any questions.

Sincerely,  
Amy Bridges  
Permissions Administrator

  
\_\_\_\_\_  
Print full name

  
\_\_\_\_\_  
Signature in agreement with the above stated terms

  
\_\_\_\_\_  
Date

# TABLE DES MATIERES

<b>REMERCIEMENTS</b> .....	5
<b>LISTE DES SIGLES ET DES ABREVIATIONS</b> .....	7
<b>SOMMAIRE</b> .....	11
<b>INTRODUCTION GÉNÉRALE</b> .....	13
I. Dynamiques territoriales, vitalité et revitalisation : pourquoi s'intéresser à la revitalisation comme concept ? .....	14
1. Genèse de l'usage du terme « revitalisation » dans le projet ORTEP .....	15
2. Un contexte institutionnel favorable, la Maison des Sciences de l'Homme et de l'Environnement (MSHE) et le laboratoire RÉCITS .....	16
3. La pertinence du terme revitalisation dans ce contexte particulier .....	17
4. Questions de recherche de la thèse .....	19
II. Étude de cas : le Nord Franche-Comté, territoire d'industrialisation ancienne en situation de trouble .....	20
1. Quel territoire industriel pour sous-tendre l'étude de la revitalisation territoriale ? .....	20
2. Pourquoi s'intéresser aux territoires industriels et plus spécifiquement aux territoires d'industrialisation ancienne ? .....	20
3. Le Nord Franche-Comté industriel .....	23
4. Statut de l'étude de cas .....	24
III. Déroulement de la recherche .....	24
<b>PARTIE I : PRINCIPES EPISTEMOLOGIQUES ET METHODOLOGIQUES</b> .....	27
I. La conceptualisation de la revitalisation comme processus social et matériel .....	28
1. La revitalisation a-t-elle vocation à devenir un objet ? .....	29
2. Qu'est-ce qu'un concept ? .....	30
3. Ébauche d'un « <i>territoire partagé</i> », un préalable à la conceptualisation .....	30
4. La construction d'un objet scientifique nouveau, le concept de revitalisation .....	31
4.1. La revitalisation comme « objet frontière » (Leigh Star & Griesemer, 1989) .....	32
4.2. La production d'une série d'« objets intermédiaires » (Vinck, 2009) .....	33
II. Participation et observation lors du processus de conceptualisation et d'application de la revitalisation .....	34
III. Posture de recherche pour co-construire et tester un nouveau concept académique, un processus interdisciplinaire, abductif et qualitatif .....	36
1. Une distinction nécessaire entre disciplinarité, inter-, pluri- et trans- disciplinarité .....	37
1.1. Un chemin de progression entre ces pratiques .....	37
1.2. Disciplinarité .....	37

1.3.	Pluridisciplinarité .....	38
1.4.	Interdisciplinarité .....	38
1.5.	Transdisciplinarité .....	39
2.	Une opposition ou une posture dialogique entre disciplinarité et interdisciplinarité ? .....	40
2.1.	Une opposition entre disciplinarité et interdisciplinarité ? La critique de la simplification par Edgar Morin.....	40
2.2.	Une dialogique nécessaire entre interdisciplinarité et disciplinarité (Darbellay, 2011) ...	43
2.3.	La revitalisation, entre approches disciplinaires et interdisciplinarité.....	43
3.	Conceptualiser et tester la revitalisation : une approche nécessairement abductive et qualitative.....	45
4.	Positionnement et contribution de la thèse au sein du projet ORTEP .....	47
IV.	Méthodologie adoptée au sein de la thèse pour conceptualiser et étudier la revitalisation d'un territoire industriel .....	47
1.	Constituer et tester les principes de la revitalisation par l'analyse qualitative des discours, des actions et des trajectoires territoriales .....	48
1.1.	Les acteurs et leurs actions collectives sont au cœur de cette analyse et de la revitalisation.....	48
1.2.	Saisir et confronter les discours des acteurs.....	50
2.	Quelles données pour quels objectifs ? Distinction entre les corpus de la deuxième et troisième partie de la thèse .....	54
2.1.	Premier objectif : conceptualisation de la revitalisation territoriale .....	55
2.2.	Deuxième objectif : étudier la revitalisation des bassins industriels de Belfort et Montbéliard.....	56
	Pour conclure sur l'approche générale et les principes méthodologiques appliqués dans le cadre de cette thèse.....	58
	<b>PARTIE II : CONSTRUCTION DU CONCEPT ET DES PRINCIPES DE LA REVITALISATION .....</b>	<b>59</b>
	<b>Introduction de la partie II .....</b>	<b>60</b>
	<b>CHAPITRE I : Répertoire des usages du terme « revitalisation » et en révéler les préconceptions ..</b>	<b>62</b>
I.	Quelques constats préliminaires sur l'usage du terme « revitalisation » dans le langage courant, une première exploration à travers Ngrams .....	63
1.	Usage de l'outil Ngrams et ses limites méthodologiques .....	63
2.	Évolution des fréquences d'apparition des termes revitalisation, en français et en anglais....	64
3.	Évolution des cooccurrences du terme <i>revitalisation</i> en français .....	66
4.	Évolution des cooccurrences du terme <i>revitalization</i> en anglais.....	69
II.	Politiques publiques et dispositifs de revitalisation nationaux en France .....	71
1.	Un usage du terme qui apparaît pour le rural ? .....	72
2.	La politique de la Ville : un révélateur de liens forts entre revitalisation, redynamisation et renouvellement urbain ? .....	74

2.1.	Rapide retour historique sur la politique de la Ville.....	74
2.2.	De 1991 à 2002 : l'essor du renouvellement urbain comme approche globale qui intègre la revitalisation ? .....	74
2.3.	Un retour à la rénovation urbaine en 2003... Puis au renouvellement urbain en 2014) ..	76
3.	Les Opérations d'amélioration de l'habitat : des opérations nécessaires à la revitalisation ? .	77
4.	Associer des opérations de réhabilitation et la redynamisation des commerces de proximité pour revitaliser les quartiers .....	78
4.1.	La revitalisation du commerce de proximité, Vital'quartier et CRAC .....	78
4.2.	La revitalisation des centres-bourgs, des petites villes et des cœurs des villes moyennes	79
4.3.	Les Opérations de revitalisation de territoire (ORT), un effort d'intégration des dispositifs supplémentaire .....	80
5.	La revitalisation des bassins d'emploi face à la désindustrialisation .....	81
5.1.	Rapide historique de l'évolution des dispositifs jusqu'en 2000.....	81
5.2.	La revitalisation dans le contexte des bassins d'emplois économiquement sinistrés .....	81
5.3.	Des dispositifs complémentaires à l'obligation de revitalisation : contrats de site et fonds national pour la revitalisation des territoires.....	83
6.	Redynamisation des sites de la défense.....	85
7.	Les friches, des espaces à revitaliser ou à reconquérir ? .....	87
III.	La revitalisation à travers la presse nationale et régionale : un essai de définition par l'usage du terme par les acteurs ?.....	93
1.	Méthodologie .....	93
2.	Analyse des fréquences.....	94
3.	Analyse du corpus à travers les pics de fréquences mensuels identifiés ces vingt dernières années .....	96
3.1.	De 2000 à 2004, un terme peu employé, mais une préoccupation forte vis-à-vis des territoires ruraux et des bourgs .....	97
3.2.	De 2005 à 2009, une période dominée par les contrats de site et les conventions de revitalisation à l'intention des bassins industriels .....	100
3.3.	De 2010 à 2014, une évolution de l'usage du terme revitalisation dans un contexte marqué par la décentralisation .....	106
3.4.	De 2015 à 2020, la revitalisation fait-elle figure de retour du renouvellement urbain ?	114
4.	Le discours des acteurs à travers la presse, un révélateur des dynamiques à l'œuvre dans la consécration de l'usage du terme de revitalisation .....	124
IV.	Comment mobilise-t-on le terme de revitalisation dans le champ scientifique ? .....	126
1.	Premiers éléments d'exploration à travers la revitalisation et ses mots-connexes .....	127
1.1.	La revitalisation : un terme à la fois peu mobilisé, mais mentionné dans un large panel de disciplines en sciences humaines et sociales .....	127
1.2.	Un écheveau de termes connexes à discriminer.....	129

1.3. Partir de l'expérience des chercheurs du projet ORTEP pour construire un corpus de texte	135
2. Liste des termes connexes constitués pour explorer la littérature académique	138
Conclusion	146
<b>CHAPITRE II : Construction des principes et d'un cadre théorique de la revitalisation</b>	<b>149</b>
I. Dégager des consensus et dissensus dans les préconceptions des chercheurs d'ORTEP autour de la revitalisation	150
1. Temps, échelle et territoire : peut-on parler d'une approche territoriale généralisée ?	151
2. Diagnostiquer la dévitalisation et évaluer la revitalisation	152
3. Des approches académiques différentes et parfois convergentes	154
4. Relation avec les acteurs de terrain et place du chercheur dans l'action	155
5. Discussion	157
II. Cadres théoriques communs et clefs de lecture au sein du projet ORTEP	159
1. Précisions sur les cadres théoriques mobilisés par les chercheurs ORTEP	159
2. Le territoire comme système complexe, un point de départ dans le processus de conceptualisation interdisciplinaire	160
2.1. Quelques notions de complexité et de systémique	160
2.2. Les cycles adaptatifs	165
2.3. Le territoire comme système complexe, une matrice de lecture	167
III. Construction du concept de revitalisation : entre linguistique, co-construction interdisciplinaire et emprunts à la littérature scientifique	170
1. VITALITÉ : comme définir la vitalité d'un territoire ?	171
1.1. La vitalité, une dynamique normative et située, ancrée dans le collectif	172
1.2. La vitalité du territoire comme capacité au rebond	176
2. REvitalisaTION : une mutation du régime de vitalité ?	184
2.1. RE : qu'est-ce que <i>re-vitaliser</i> ? Une articulation entre héritages et mutations	184
2.2. ION : Comment initier et prolonger le mouvement de revitalisation : acteurs, cohésion et rapports de forces	195
IV. Présentation des principes développés dans le cadre du projet ORTEP	204
1. Synthèse des définitions de la revitalisation	205
2. Principes de la revitalisation définis par les chercheurs ORTEP	207
Principe n° 1	207
Principe n° 2	208
Principe n° 3	208
Principe n° 4	209
Principe n° 5	210
V. Conclusion	211

<b>CHAPITRE III : Spécification du cadre théorique de la revitalisation aux territoires industriels</b> .....	213
I. Nos explorations préliminaires comme outils de sélection de la littérature académique .....	214
1. L'industrie et la revitalisation dans la presse et les dispositifs publics .....	214
2. Une littérature académique sélectionnée qui oscille entre territoires industriels et systèmes productifs industriels.....	215
II. Les territoires industriels, des territoires spécifiques dans un contexte de mutations productives	217
1. Le territoire industriel, un objet géographique identifié dans un contexte de mutations .....	218
2. L'activité productive industrielle, au cœur du territoire industriel.....	219
2.1. La part relative de l'emploi industriel dans un territoire, premier élément de définition	219
2.2. Une distinction pourtant de plus en plus difficile entre activités industrielles et services	219
2.3. Au-delà des indicateurs statistiques, une forte spécificité fonctionnelle .....	224
2.4. Des typologies de territoires industriels .....	231
2.5. Les territoires d'industrialisation ancienne et leurs héritages .....	232
III. Réintégration des éléments définitionnels des territoires industriels dans la matrice de lecture du système territoire.....	236
1. Les entreprises industrielles : des acteurs prépondérants des territoires industriels .....	237
1.1. L'entreprise industrielle est au cœur du territoire.....	237
1.2. Une tendance croissante au nomadisme des firmes .....	238
1.3. De nouveaux acteurs s'investissent dans le développement industriel local .....	238
1.4. À la recherche de nouveaux modes de coopération spécifiques.....	239
1.5. Des luttes sociales autour de l'entreprise qui changent de nature .....	240
2. Un espace géographique fortement organisé par l'activité productive industrielle .....	243
2.1. Facteurs de localisation liés à l'espace géographique et à son aménagement par l'industrie.....	243
2.2. Des espaces modelés par l'activité industrielle spécifique qui s'y développe .....	245
2.3. Période de restructurations ou de crise .....	247
3. Des lieux directement ou indirectement produits par les activités industrielles .....	248
3.1. Usines et zones aménagées, lieux centraux de l'industrie.....	248
3.2. La ville comme lieu aménagé de manière spécifique par l'industrie .....	249
3.3. Les crises industrielles vident les lieux de production de leur sens et enjeux premiers.	250
3.4. La crise industrielle implique une crise de l'urbain .....	250
3.5. Les crises industrielles signifient des questionnements autour du patrimoine industriel matériel et bâtiminaire, sa reconversion ou sa préservation .....	250
4. Les activités productives industrielles comme matrice des représentations .....	251
4.1. Culture et héritages industriels dans le milieu académique .....	251

4.2.	Une atmosphère industrielle et des savoir-faire spécifiques.....	252
4.3.	Ancrage historique des cultures ouvrière, ingénieure et syndicale.....	253
4.4.	Le territoire comme support physique des idéologies et utopies liées à l'industrie .....	254
4.5.	Des paysages industriels en recomposition .....	255
4.6.	Les crises remettent en cause les identités individuelles et collectives liées à l'industrie 256	
4.7.	Des villes industrielles qui doivent redéfinir leur identité .....	257
5.	Le temps des territoires industriels, entre quotidien productif et recompositions profondes 258	
IV.	Trajectoires et dynamiques spécifiques aux territoires industriels .....	261
1.	La trajectoire de l'industrie et de son système territorial d'innovation, entre création, bifurcation et verrouillage.....	261
1.1.	Pourquoi l'économie locale des territoires industriels peut-elle rester bloquée dans une trajectoire de déclin ? <i>Path-dependence, lock-in, fragmentation, organizational thinness</i> .....	262
1.2.	La résilience des systèmes productifs industriels : un facteur de verrouillage de trajectoire en temps de crise ?.....	267
2.	Comment les trajectoires locales des secteurs industriels et du système productif industriel s'articulent-elle avec les trajectoires de revitalisation ? .....	270
2.1.	Comment sortir d'une trajectoire de déclin industriel ?.....	270
2.2.	Quelles trajectoires de développement pour un territoire industriel ?.....	274
2.3.	Du développement économique au développement territorial.....	278
3.	Mettre en cohérence mutations de l'industrie et du territoire, une illustration à travers les ressources industrielles .....	285
3.1.	Les ressources, outil d'ancrage des entreprises et de résolution de problèmes productifs 286	
3.2.	Le passé, entre fardeau et ressources.....	290
V.	En guise de conclusion : présentation des concepts et hypothèses affinés pour les territoires industriels .....	294
1.	L'industrie comme cœur du régime de vitalité des territoires industriels.....	294
2.	Lorsque les mutations deviennent crise, voire déclin et dévitalisation .....	295
3.	Revitalisation et redynamisation du territoire à travers son système productif .....	296
4.	Principes de la revitalisation adaptée aux territoires industriels.....	297
	<b>Conclusion de la partie II</b> .....	300
	<b>PARTIE III : ENTRE AJUSTEMENT ET RENOUVELLEMENT DE LA TRAJECTOIRE INDUSTRIELLE DU NORD FRANCHE-COMTE, DES DYNAMIQUES DE REVITALISATION ENCORE EN GESTATION</b> .....	303
	<b>Introduction de la Partie III</b> .....	304
	<b>CHAPITRE I : Un faisceau de troubles dans le Nord Franche-Comté industriel : déclin de l'industrie et perte d'attractivité</b> .....	307
I.	Un territoire sous l'œil des dispositifs publics nationaux .....	307

1.	Le Nord Franche-Comté, un espace polarisé par Belfort et Montbéliard.....	308
1.1.	Le Nord Franche-Comté, un maillage territorial complexe.....	308
1.2.	Un espace multipolarisé ou bicéphale ?.....	310
1.3.	Une ou deux zones d'emploi ? .....	311
2.	Des espaces ruraux peu articulés au sein du Nord Franche-Comté.....	312
3.	L'aménagement du territoire sous le prisme du commerce de proximité et de la revitalisation des villes petites et moyennes .....	312
4.	De nombreux quartiers prioritaires de la Ville, marques d'une segmentation sociale forte..	313
5.	Un territoire industriel en crise .....	316
5.1.	Conventions de revitalisation.....	316
5.2.	La crise de 2008 et la réindustrialisation (FNRT, Commissaire à la réindustrialisation et au redressement productif) .....	318
5.3.	Des dispositifs de soutien à l'activité industrielle sous un jour plus positif/hors situation de crise .....	319
6.	Un territoire peu concerné par la politique de restructuration de la défense .....	320
II.	Discours et récits des acteurs locaux sur leur(s) territoire(s).....	321
1.	Que disent les acteurs locaux sur leur territoire ? .....	321
1.1.	Perception et discours des acteurs sur le territoire d'action pertinent.....	322
1.2.	L'industrie et l'attractivité au cœur des discours des acteurs locaux .....	323
1.3.	D'autres éléments de diagnostics... qui se rapportent souvent à l'industrie.....	325
2.	Un discours plus large dans la presse nationale et locale .....	328
III.	Belfort et Montbéliard, deux territoires d'industrialisation ancienne.....	330
1.	Deux territoires aux trajectoires parallèles ? .....	330
1.1.	Un profil industriel différent.....	331
1.2.	Des profils socio-démographiques différents .....	339
2.	Histoire et caractérisation de territoires d'industrialisation ancienne .....	343
2.1.	Processus d'industrialisation dans le pays de Montbéliard et dans le Territoire de Belfort	344
2.2.	Héritages, permanences et évolution de l'industrie ces dernières décennies .....	348
IV.	Le Nord Franche-Comté, un espace en marge et qui peine à maintenir son attractivité.....	354
1.	Le Nord Franche-Comté, un territoire qui vit mal la fin des « Trente Glorieuses » .....	355
1.1.	Une problématique de concurrence entre territoires .....	355
1.2.	Et une convergence des diagnostics au sein du Nord Franche-Comté ?.....	356
2.	Un diagnostic d'abord effectué par des villes moyennes en perte de vitesse.....	359
2.1.	Essor et déclin des villes moyennes .....	360
2.2.	Des problématiques de compétition urbaine plus prégnantes pour les villes moyennes...	361

2.3. ... et non résolues actuellement .....	361
<b>CHAPITRE II : Revitaliser un territoire industriel à travers son industrie .....</b>	<b>368</b>
I. Quelle trajectoire pour la mono-industrie dans le Pays de Montbéliard ?.....	368
1. Crise, déclin ou mutations ? Des restructurations sur le long terme .....	369
1.1. Peugeot, géant local et mondial.....	369
1.2. Les conséquences locales d'une industrie automobile en mutations constantes et d'une forte compétition mondialisée.....	371
1.3. Évolution de l'ancrage de PSA dans le territoire. La « modernisation » des rapports avec le territoire .....	380
2. L'État et les collectivités locales au chevet de PSA et de la filière locale en crise .....	382
2.1. Une crise et des plans d'économies qui touchent les sites de Sochaux-Belchamp et la sous-traitance locale .....	383
2.2. Une intervention de l'État pour sauver un groupe français.....	384
2.3. La montée en puissance des conventions de revitalisation, outil de coopération entre PSA et le territoire .....	385
2.4. Une concertation renouvelée autour de la préservation des emplois locaux .....	386
3. Un groupe « <i>back in the race</i> », mais un site local en pleine restructuration.....	388
3.1. Le redressement de la situation de PSA, <i>back in the race</i> .....	388
3.2. Une recomposition des relations locales à travers la modernisation d'une usine .....	389
3.3. En guise d'ouverture : une accélération du rythme des mutations ? La transition vers l'électrique et la crise du covid.....	394
II. L'industrie de l'énergie à Belfort, entre revitalisation d'un site et résilience du territoire .....	397
1. Quand Alstom se retire, un facteur majeur de recomposition de l'industrie locale ?.....	398
1.1. Réagir face à la traduction locale de la crise d'un groupe mondialisé.....	398
1.2. Éviter les friches et réinventer l'espace industriel : le Techn'Hom .....	402
1.3. Pourquoi s'intéresser à General Electric après Alstom ? .....	406
2. La crise de la filière énergie avec GE et les projets de diversification associés dans la zone d'emploi de Belfort.....	409
2.1. Quels impacts de la situation de General Electric pour Belfort et sa zone d'emploi ? ...	410
2.2. Des actions pour maintenir l'emploi et les conditions de travail : quelles recompositions en vue au sein de l'industrie ?.....	415
2.3. Des actions pour recréer de l'emploi : de la restructuration de filière à la diversification industrielle dans le bassin industriel de Belfort .....	422
2.4. Pour conclure sur la crise de GE, la remise en cause de son ancrage, et la nature des actions engagées .....	428
<b>CHAPITRE III : la structuration du Nord Franche-Comté autour de l'industrie.....</b>	<b>431</b>
I. Enjeux et évolution de la structuration du Nord Franche-Comté dans un contexte de concurrence urbaine .....	431

1.	Un espace en marge et qui s'organise pour répondre à un diagnostic commun .....	432
1.1.	Une problématique de concurrence entre territoires .....	432
1.2.	Une structuration qui matérialise le consensus autour d'un diagnostic commun au sein du Nord Franche-Comté .....	433
1.3.	Une structuration d'abord organisée par des villes moyennes en perte de vitesse.....	434
2.	Des dynamiques de structuration du NFC dans une trajectoire contrainte .....	434
2.1.	Une cohérence fonctionnelle forte .....	434
2.2.	La construction d'un département NFC ?.....	435
2.3.	Une construction du NFC structurée par les dynamiques de décentralisation .....	436
3.	Une structuration à travers une politique de grands aménagements et la constitution d'institutions communes.....	438
3.1.	Schémas et feuilles de route .....	438
3.2.	L'aménagement d'un espace médian .....	441
3.3.	La création d'institutions communes .....	442
4.	La structuration du Nord Franche-Comté : source de trouble ou création d'un nouvel acteur de la revitalisation ? .....	445
4.1.	Un territoire aux limites discutées .....	445
4.2.	Des difficultés à proposer un projet territorial ambitieux .....	447
4.3.	Une identité territoriale qui peine à se recomposer et à se traduire institutionnellement	449
II.	La diversification des activités, un enjeu commun entre les bassins de Belfort, de Montbéliard et la Région .....	452
1.	Pourquoi penser la diversification à l'échelle du Nord Franche-Comté ?.....	454
2.	Spécialisation intelligente à l'échelle régionale et traduction statistique .....	457
3.	Le développement de la logistique et des services aux entreprises .....	460
4.	Les nouvelles technologies de l'information et de la communication, un secteur transversal	462
5.	Le développement de la sphère présentielle et des circuits courts.....	465
6.	Un ensemble de signaux faibles et de tentatives.....	466
6.1.	La filière bois.....	467
6.2.	Variétés connexes dans le luxe et le design avec l'automobile .....	467
6.3.	Le domaine médical.....	468
7.	Note sur d'autres projets de diversification récents.....	469
III.	Transformation d'un Territoire Industriel : le Nord Franche-Comté, entre renouvellement et création de trajectoire.....	471
1.	Constituer une communauté de destin autour du projet TTI .....	472
1.1.	Genèse et processus de construction du projet Transformation d'un Territoire Industriel	472

1.2.	La mobilisation du Codev élargi .....	473
1.3.	Une dynamique d'action peu institutionnalisée et basée sur la confiance .....	474
1.4.	Des actions d'acculturation et de formation essentiellement dédiées à la transition vers l'industrie 4.0.....	478
2.	Le volet industriel du projet <i>Transformation d'un Territoire Industriel</i> : structuration d'un territoire hydrogène et modernisation de l'industrie (4,0) .....	480
2.1.	L'hydrogène, une filière mal structurée, mais aujourd'hui en germination .....	480
2.2.	La diversification dans l'hydrogène comme conjonction d'opportunités et de projets menés à long terme.....	483
2.3.	Des limites au développement d'un écosystème local de l'hydrogène .....	486
<b>EN GUISE DE DISCUSSION ET DE CONCLUSION SUR LA REVITALISATION DU NORD FRANCHE-COMTE</b>		
.....		491
I.	Caractériser le régime de vitalité .....	491
1.	Un ensemble de territoires industriels.....	491
2.	Régime de vitalité industriel qui organise sa résilience .....	492
3.	Une grande capacité de mobilisation comme indicateur de vitalité .....	494
II.	Caractériser la revitalisation du Nord Franche-Comté.....	494
1.	Une reconfiguration des réseaux d'action .....	494
2.	Articuler des ressources antérieures, nouvelles ou abandonnées .....	495
3.	La bifurcation de la trajectoire du système productif comme objectif central de l'action.....	496
4.	Une incapacité à modifier radicalement la trajectoire du territoire ? .....	497
<b>DISCUSSION ET CONCLUSION</b> .....		499
I.	Apports théoriques de la thèse et proposition d'amendement des principes de la revitalisation (Questionnement 1) .....	501
1.	La revitalisation, une dynamique et un résultat rare des plans d'action à plusieurs échelles territoriales.....	501
2.	L'analyse de la revitalisation doit nécessairement se porter sur plusieurs échelles et leurs articulations.....	501
3.	La question du diagnostic est fondamentale .....	502
4.	Le principe de « durabilité » de la revitalisation .....	503
5.	De la difficulté d'identifier les « graines qui n'ont pas germé ».....	503
6.	Interaction entre revitalisation et développement.....	504
7.	Est-il pertinent de spécifier les principes de la revitalisation par rapport à une typologie de territoire ? .....	504
II.	La portée opérationnelle des principes de la revitalisation en discussion.....	505
1.	Il est nécessaire de systématiquement questionner les diagnostics « consensuels » classiques	506
2.	Réintégrer les ressources et acteurs en marge est un travail important de la revitalisation .	506

3.	La répartition claire des compétences facilite les coopérations qui permettent l'établissement de nouveaux plans d'action.....	507
4.	Il est nécessaire de semer des graines qui ne germeront peut-être jamais.....	507
III.	Un cadre théorique pertinent ? Apports collectifs d'un concept nouveau .....	508
1.	Notre cadre théorique peut-il s'appliquer hors du contexte du projet ORTEP ?.....	508
2.	Le concept de revitalisation comme outil de coopération.....	509
IV.	Perspectives de recherche .....	510
1.	Diversifier les études de cas pour identifier les éléments de freins à la revitalisation .....	510
2.	Profiter de la souplesse du concept de revitalisation pour mieux y intégrer l'environnement « naturel » .....	510
	<b>BIBLIOGRAPHIE</b> .....	513
	<b>Table des figures</b> .....	533
	<b>Table des Tableaux</b> .....	537
	<b>ANNEXES</b> .....	539
	<b>Annexe I - Ngram</b> .....	540
	<b>Annexe II : Analyse Cognitive de Discours avec IRaMuTeQ</b> .....	542
1.	Constitution et pertinence d'un corpus de textes francophone en vue d'une ACD .....	542
1.1.	Présentation du corpus francophone constitué pour l'ACD .....	542
1.2.	Un corpus qui répond aux critères de Pincemin (1999).....	545
2.	Résultats de l'analyse textuelle du corpus francophone .....	547
2.1.	Statistiques et nuages de formes .....	547
2.2.	Dendrogramme .....	549
2.3.	Analyse factorielle des correspondances (AFC) .....	550
2.4.	Analyse des variables supplémentaires .....	554
	Conclusions et Synthèses .....	555
	<b>Annexe III : La liste des références pour le corpus français</b> .....	557
	<b>Annexe IV : cadres théoriques mobilisés dans le cadre du projet ORTEP et de la co-construction conceptuelle de la revitalisation territoriale</b> .....	564
1.	Une approche pragmatiste.....	564
2.	Un ancrage dans la sociologie de la traduction.....	564
3.	Une pensée institutionnaliste et évolutionniste .....	565
	<b>Annexe V : Les territoires industriels, des territoires spécifiques à revitaliser ? Trois axes d'exploration préliminaire</b> .....	566
1.	La restructuration d'une filière industrielle et les conséquences sur l'activité locale .....	567
2.	Les conséquences des restructurations sur l'emploi .....	569
3.	Les conséquences des restructurations sur l'aménagement du territoire .....	571
	<b>Annexe VI : Liste des entretiens pour l'étude de cas (PARTIE III)</b> .....	573

<b>Annexe VII : Frise Chronologique associée à la revitalisation du Nord Franche-Comté .....</b>	<b>577</b>
<b>Annexe VIII : Autorisation de diffusion.....</b>	<b>584</b>
<b>TABLE DES MATIERES.....</b>	<b>585</b>



**Titre :** Le Nord Franche-Comté, un territoire industriel en cours de revitalisation ? Analyse de la spécificité des dynamiques territoriales dans les territoires d'industrialisation ancienne

**Mots clés :** territoires industriels ; dynamiques territoriales ; revitalisation ; trajectoires

**Résumé :** Parmi de nombreux territoires industriels en pleine mutation, Belfort, Montbéliard et plus largement le Nord Franche-Comté se présentent comme un terrain d'étude pertinent des plans d'action de revitalisation. En effet, les restructurations industrielles successives de ces vingt dernières années et le contexte de la métropolisation ont fragilisé ces territoires polarisés par deux villes moyennes. Notre objectif est d'analyser sous une perspective nouvelle les plans d'action mis en œuvre à l'échelle des territoires pour remédier à leurs difficultés. Pour cela, nous proposons un cadre théorique élaboré autour d'un concept académique nouveau, la revitalisation territoriale. Ce cadre théorique, construit en collaboration entre plusieurs disciplines au sein du projet ORTEP dans le cadre de la Maison des Sciences de l'Homme et de l'Environnement (MSHE C.N. Ledoux), vise notamment à

proposer un concept transversal permettant de spécifier les dynamiques de transformation locales.

À travers son application au cas du Nord Franche-Comté, nous avons pu en tester la pertinence théorique et opérationnelle. D'une part, nous avons montré que la revitalisation renvoyait bien à des dynamiques, modalités d'action et trajectoires spécifiques. D'autre part, l'application de ses principes nous a permis de rendre intelligibles des dynamiques locales et de révéler un certain nombre de freins au changement et une difficulté locale à penser les mutations territoriales au-delà de la question industrielle. Cela nous a permis de formuler quelques recommandations pour l'action.

Enfin, nous avons montré que la revitalisation s'avérait également être un outil de collaboration intéressant entre chercheurs de différentes disciplines académiques.

**Title :** Nord Franche-Comté (France), an industrial region under revitalization ? An analysis of territorial dynamics specificities in old industrial areas

**Keywords :** industrial regions ; territorial dynamics; revitalization ; trajectories

**Abstract :** Among numerous industrial regions under mutation, Belfort and Montbéliard – and more broadly the Nord Franche-Comté region – appear to be a suitable case study of revitalization's action plans. Indeed, successive industrial restructuring processes in the last twenty years and a metropolization context have made this region, which is polarized by two middle-size cities, vulnerable.

Our purpose is to adopt a new perspective to analyse action plans implemented at the regional scale to resolve their difficulties. For that matter we introduce a new theoretical framework developed around a new academic concept: territorial revitalization. This theoretical framework was produced through the joint effort of researchers from several fields

belonging to the ORTEP project and in the institutional context of the *Maison des Sciences de l'Homme et de l'Environnement* (MSHE C.N. Ledoux). Its purpose is to offer a cross-disciplinary concept allowing to specify local transformation dynamics in a new way.

By testing it on the Nord Franche-Comté case, we were able to confirm its theoretical and operational relevance. On the one hand, the concept allowed us to characterize specific dynamics, action plans and trajectories. On the other hand, applying its principles allowed us to reveal several inhibitors to change and a local difficulty to consider broader territorial mutations outside of industrial ones.

Finally, we showed that revitalization was an interesting collaboration tool between researchers from different fields.