

Les industriels et l'aménagement du territoire

Michel Drancourt

'La préoccupation dominante d'un industriel c'est d'assurer la meilleure rentabilité possible de ses affaires pour le profit des clients, des salariés, de la collectivité et pour le sien propre. C'est en fonction de cette préoccupation qu'il prend en compte les données de l'environnement politique.

Son approche des exigences et des possibilités de l'aménagement du territoire se fonde donc d'abord sur les réponses à cette question :

« En quoi peuvent-elles contribuer au bon fonctionnement de l'entreprise ou le freiner ? »

Mais il prend de plus en plus conscience que ses propres décisions ont des effets sur l'aménagement de l'espace et du cadre de vie.

Même s'il ne s'agit pas de sa responsabilité directe, il n'y est pas indifférent, ne serait-ce que parce que le climat social et la prospérité économique en dépendent.

Le marché et les ouvriers qualifiés

Les exigences des entreprises en matière de localisation varient selon leur taille, leur ancienneté et, surtout, leurs activités. On dit que la proximité des matières premières compte moins qu'autrefois. C'est faire bon marché des coûts de transport des pondéreux. Les sources d'énergie sûres restent souvent déterminantes pour des activités lourdes. Il est certain cependant que de nombreuses entreprises ne sont plus liées à un gisement et que l'électricité apporte une grande souplesse de localisation. En revanche, la proximité des marchés compte beaucoup. Les régions peuplées disposent à cet égard de nombreux atouts. Toutes les communes cherchant à attirer des entreprises le savent bien. Elles s'arrangent toutes dans leur publicité pour se dire « au centre » d'un grand marché.

Telle entreprise de produits à base de pommes de terre avait besoin d'être proche d'un marché dense ; de pouvoir disposer d'un ravitaillement sûr de milliers de tonnes de pommes de terre dans un rayon de 20 kilomètres (distance accessible aux tracteurs). Contrairement aux apparences, ces deux éléments, à eux seuls, réduisent le choix à deux ou trois sites au maximum en France entre Amiens et Reims. Il s'est porté, en fait, sur la région de Saint-Quentin.

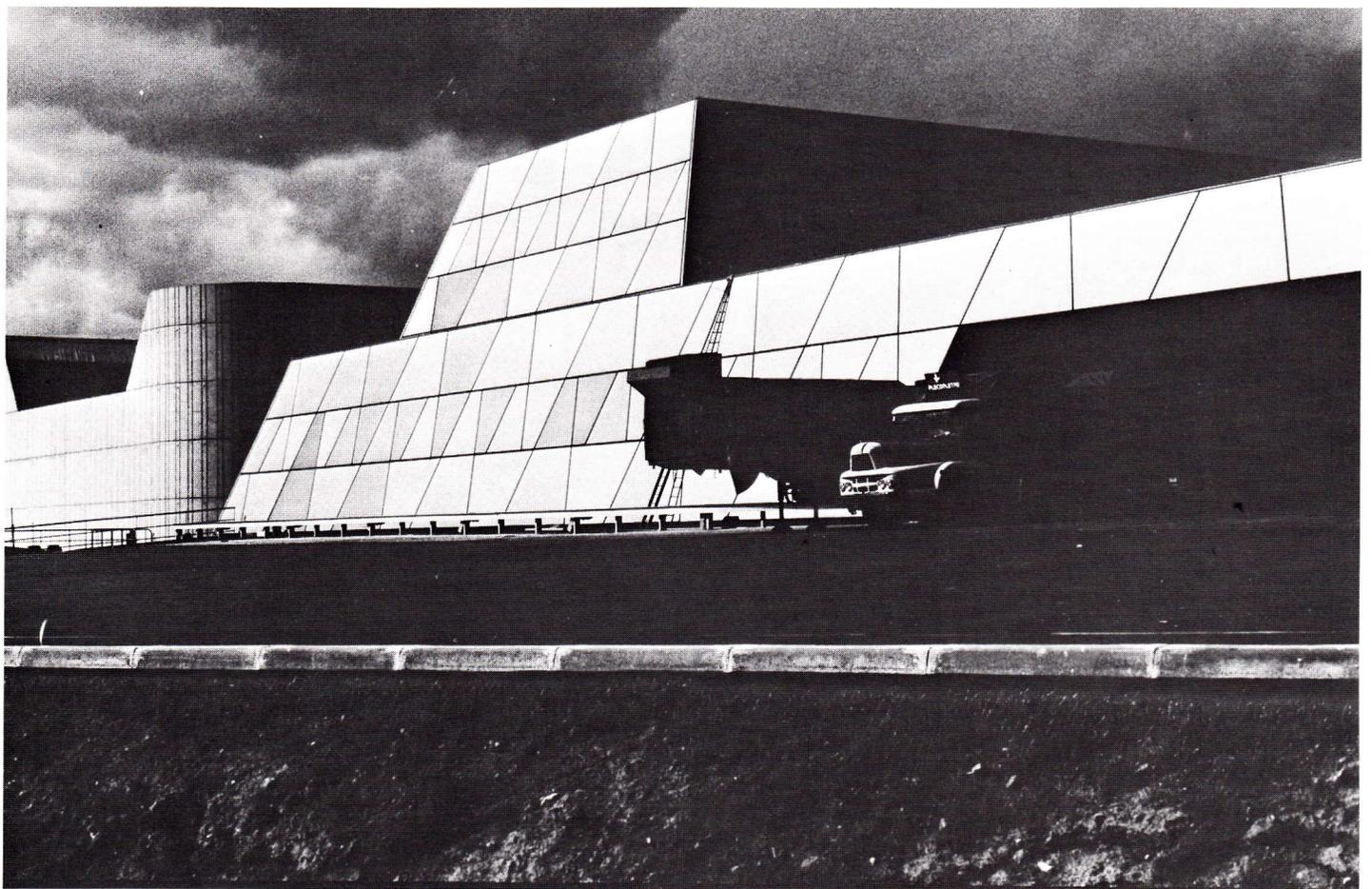
Lorsqu'une entreprise est plus libre de ses mouvements parce que ses produits se transportent aisément, elle attache une importance particulière aux données de l'emploi. Telle entreprise électromécanique de 500 personnes a dû renoncer à une

ville de l'Ouest au profit d'une ville du Centre parce qu'elle avait besoin d'une vingtaine d'ouvriers très qualifiés, ne les trouvaient pas dans la première et n'avait guère d'espoir d'en trouver même en allant « solliciter » le personnel des entreprises sur place. Aujourd'hui encore, ce facteur continue de compter. Ce n'est pas parce qu'il y a plus de chômeurs qu'il existe les qualifications nécessaires. On peut certes procéder à des actions de formations ; encore faut-il vérifier que les mentalités soient adaptables. On ne transforme pas facilement des ouvrières du textile en mécaniciennes.

Biologie sociale et cadre de vie

À l'époque des reconversions des Houillères, on s'est rapidement rendu compte qu'un mineur était souvent un ouvrier de travaux publics sous terre. Il devenait aisément conducteur de chantier, beaucoup moins métallurgiste ou électronicien. De nombreuses entreprises qui ont été poussées par les pouvoirs publics à s'installer dans un endroit touché par une fermeture d'usine ont d'ailleurs constaté que les transferts de personnel de l'usine qui ferme ses portes à celle qui les ouvre sont rares. Cela ne signifie pas qu'il faille renoncer aux conversions mais veut dire que les adaptations s'opèrent plus de façon « biologique » que mécanique.

Le cadre de vie compte beaucoup. Cette réalité est apparue très forte quand il s'est agi de convaincre des cadres et, surtout, des femmes de cadres de quitter Paris pour la province. Quel industriel important n'a pas connu les crises de



ceux que l'on voulait orienter vers Toulouse, Rennes ou Douai, pour connaître ensuite les mêmes difficultés quand il voulait rappeler les mêmes cadres à Paris ! Aujourd'hui la mode, et sans doute la philosophie distillée par l'Aménagement du Territoire et certains courants écologistes, conduit de jeunes cadres qui n'auraient pas envisagé, il y a seulement douze ans de travailler ailleurs qu'à Paris, à opter délibérément pour la province. La baisse du rythme de croissance n'a pas — ou pas encore — modifié les comportements à cet égard.

Les entreprises, en revanche, sont plus attentives à la densité industrielle des régions où elles sont situées.

Telle grande firme qui avait accepté des implantations dans des petites villes de Bretagne s'inquiète à l'idée que toute réduction d'emploi risque d'y provoquer des crises sociales et politiques graves. En période de forte expansion, on peut prendre le risque de mettre une usine relativement isolée dans une localité. En période de turbulence, on constate qu'il est moins difficile de reclasser 1000 personnes en Région Parisienne que 200 à Besançon ou Bordeaux et, a fortiori, qu'à Bar-Le-Duc ou Redon.

L'actualité n'est d'ailleurs pas aux lancements d'usines nouvelles. Les grands groupes ont deux objectifs : être présents sur les marchés d'avenir et donc y implanter des usines ; reconvertir ceux de leurs établissements qui sont peu rentables ou condamnés. L'heure n'est donc pas aux implantations. C'est la raison pour laquelle on s'attache, au niveau des grands responsables industriels, qu'ils soient privés ou publics, à promouvoir la création et le développement de petites entreprises.

Ce qui se fait en ce sens est utile, même

si les actions menées s'entourent parfois d'une logomachie un peu simpliste et si certains croient qu'il suffit d'éditer des textes pour que surgisse l'esprit d'entreprise. Il faut être conscient que lorsqu'il apparaît, il souffle en quelque sorte au hasard. S'il avait existé une délégation à l'aménagement du territoire à l'époque de la naissance de Michelin, il est peu probable qu'elle en ait eu connaissance. A supposer qu'elle l'ait eu et qu'elle ait suggéré que Bordeaux ou Longwy étaient préférables à Clermont, elle n'aurait pas été entendue. L'aurait-elle été qu'il y a fort à parier que Michelin serait mort dans l'œuf, parce que les Michelin se sentaient bien là ils étaient.

La reconversion ne remplace pas l'aménagement du territoire

Les incitations financières et les quelques avantages attribués sont en effet moins importants que le climat qui entoure le créateur d'entreprise. Là où il se sent à l'aise, là il doit développer son action. Peu importe que ce soit sur une colline la plaine et à Paris alors qu'il faudrait du monde à Thionville.

Les conditions générales tendant à favoriser le développement d'un tissu industriel, la franchise fiscale pour les nouvelles entreprises qui réinvestissent leurs bénéfices (quand elles en font), l'existence de bonnes communications, de bonnes écoles, si possible pas trop anticapitalistes, font et feront plus pour l'apparition et le développement des entreprises que les plans de zones industrielles, les schémas d'aménagement et les incitations ponctuelles.

En revanche, la connaissance de la po-

pulation active par bassin d'emploi cohérent et la recherche d'activités complémentaires au niveau d'un bassin peut être utile pour tous : l'industriel qui sera mieux à même de connaître les données de l'emploi, la collectivité qui aura plus de chance de maîtriser d'éventuels problèmes de reconversions.

Il ne faudrait pas, au demeurant, que quelle que soit l'ampleur de ces dernières et leur nombre, pendant la période d'adaptation de l'outil économique français au grand combat que nous menons pour affronter notre avenir, la politique de reconversion tienne lieu d'aménagement du territoire.

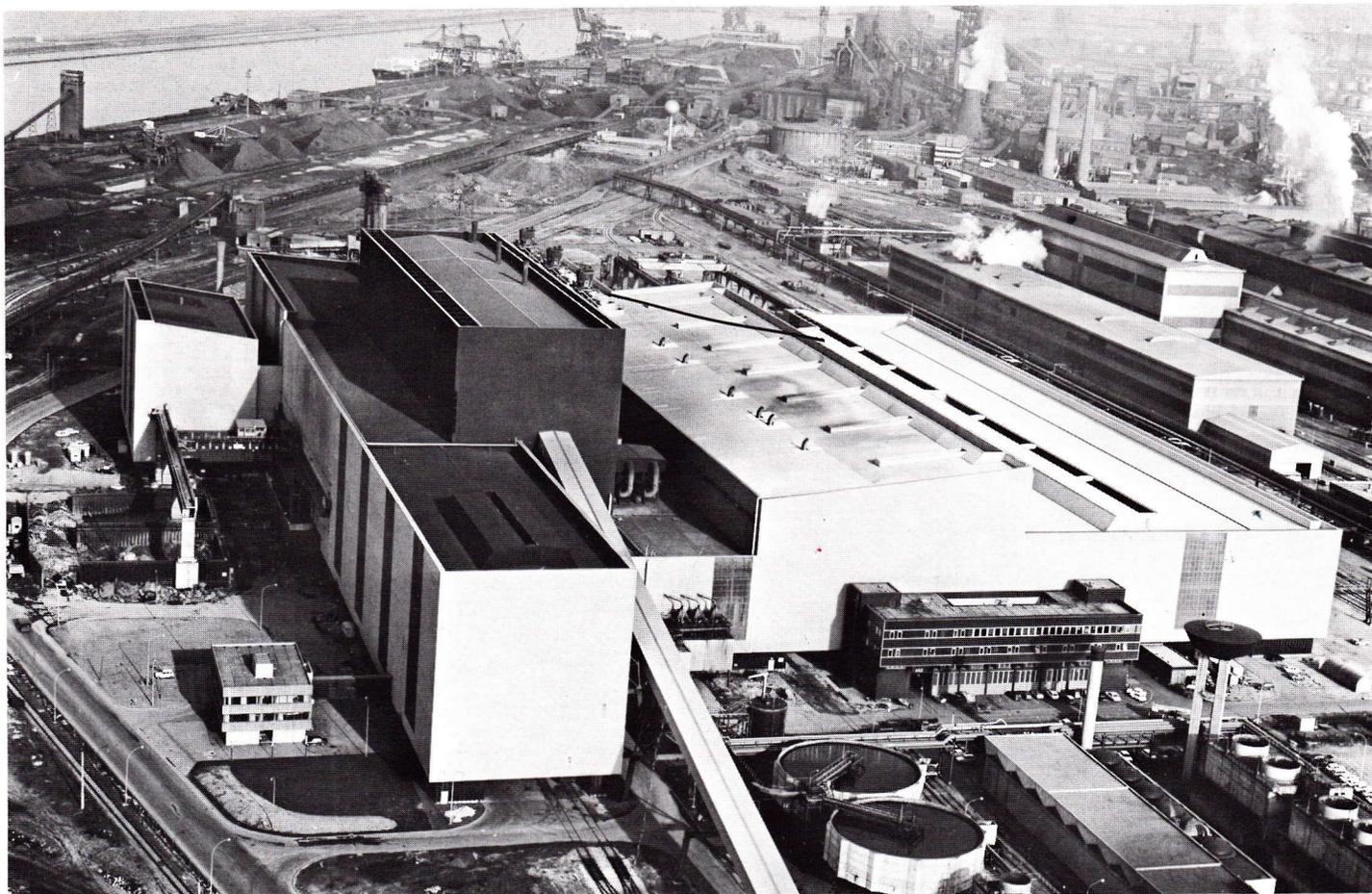
Pour l'industriel, il est clair que l'effort doit d'abord porter sur l'aménagement et les perspectives de l'environnement du travail et de la vie, l'urbanisme, la répartition des espaces, les communications, l'information de l'opinion sur les possibilités et les limites d'une existence « au pays » et bien d'autres facteurs.

Il a d'ailleurs pris conscience, depuis peu d'années, il est vrai, que ses propres projets et ses évolutions peuvent, à leur tour, agir sur les orientations de l'aménagement du territoire.

Contrairement à ce que, très souvent, on écrit et dit bêtement, la grande entreprise n'est ni condamnée, ni condamnable. Ce qui en revanche doit donner lieu à une série de réflexions, d'efforts, d'innovations sociales, c'est un changement de l'organisation des ensembles et des méthodes de travail.

L'après Keynes et l'après Taylor

Au moment où les économistes sont à la recherche de l'après Keynes, les entrepre-



Les entrepreneurs sont en train de construire l'après Taylor : usine Pernod à Créteil (à gauche) Usinor à Dunkerque : aciérie n° 2 (à droite)

neurs sont en train de construire l'après Taylor.

Quand on construit de nouvelles unités on peut d'emblée adopter des normes nouvelles. De nombreuses entreprises choisissent des usines de 300 à 500 personnes. Toutes ne le peuvent pas mais, même dans ce cas, elles se préoccupent de multiplier les unités cohérentes. L'affaire se complique quand il s'agit de transformer les usines existantes.

Les mentalités comptent également. La décentralisation exige toute une série de conditions, notamment que les dirigeants acceptent de voir des collaborateurs prendre des risques, dont ils sont eux, officiellement comptables, mais aussi que des cadres acceptent de prendre de vraies responsabilités. Si, comme cela apparaît au fur et à mesure que l'on tend à réduire les avantages des cadres dits « supérieurs » ou même du personnel « d'encadrement » et de ceux qui aspirent à le devenir, on trouve moins de candidats aux responsabilités, on n'aura pas non plus de décentralisation, qu'elle soit d'organisation ou physique.

Les régimes dirigistes, égalitaires et socialisants, c'est-à-dire les régimes qui n'aiment pas l'initiative, les particularismes, la sanction des risques (en plus ou en moins) sont aussi ceux où les grosses usines restent à la mode et la massification la règle. La répartition des activités sur

le territoire dans ces régimes ne s'accompagne pas d'une véritable promotion des personnes, elle est simplement une pratique planificatrice de plus.

Pour réussir à participer à l'aménagement du territoire, les entreprises, dans les régimes démocratiques, doivent promouvoir l'esprit d'initiative et le partage réel des responsabilités, ce qui suppose un certain consensus de l'environnement social et politique et la récompense des efforts.

Télématique et économie non marchande

L'évolution des activités peut également contribuer au progrès de l'aménagement.

À cet égard, s'il est vrai que les industriels ont déjà tiré un certain parti des produits nouveaux et des techniques de production nouvelles ou sont en train de le faire et vont le tirer de la télématique, ils n'ont pas vraiment réfléchi aux possibilités considérables de l'économie non marchande.

On sait qu'il s'agit d'introduire dans des activités sociales nécessaires ou jugées telles l'efficacité industrielle de manière à les rendre plus utiles à moindre coût. La politique d'aménagement du territoire se trouvera formidablement enrichie le jour où cette révolution s'accomplira. Tout ce qui est nécessaire à sa réussite complète, l'enseignement, les loisirs, la santé, les communications, peut se trouver valorisé si l'esprit industriel s'y introduit.

Déjà on a vu que la distribution répondait à des besoins beaucoup plus nombreux et variés en « s'industrialisant ». Elle a largement contribué à changer l'allure de bien des villes grandes et petites et la vie de la plupart des régions. De même une

nouvelle approche des domaines de l'économie non marchande, enseignement, santé, culture, devrait améliorer la vie sur tous les territoires suffisamment peuplés. L'entreprise n'a pas encore tout à fait saisi les opportunités qui s'offraient là. Mais le moment approche.

Aménager un désert ?

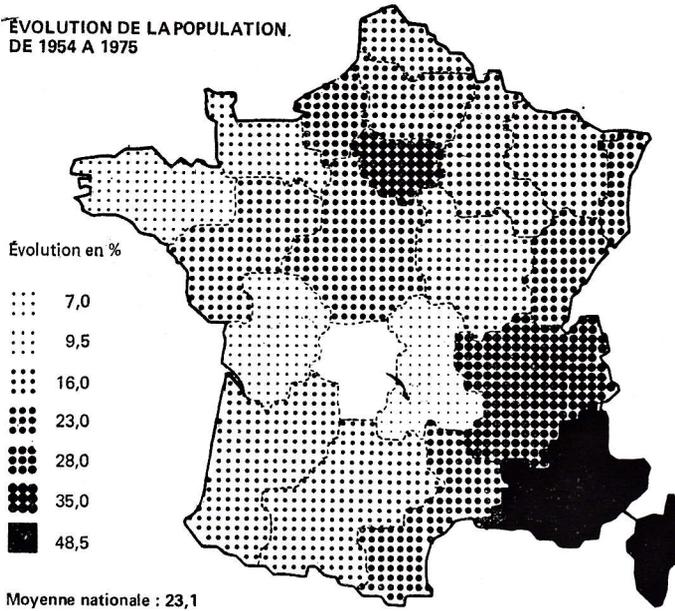
Sans avoir de conclusion d'ensemble à proposer, l'industriel constate que la politique de la population et la politique d'aménagement du territoire forment un tout. Les préoccupations que l'on peut nourrir sur l'avenir de la population entraînent des craintes à terme pour la validité d'une politique d'aménagement d'un territoire sous-occupé.

Ce ne sont pas les usines, ou les commerces, ou même les établissements « non marchands » qui contribueront à animer un tel territoire. C'est la population. Pour le court terme, l'industriel participe aux actions qui sont menées, sans être convaincu qu'elles sont toutes favorables à l'efficacité économique (mais il sait l'importance d'autres facteurs). Pour le long terme il ne souhaite pas que l'aménagement de l'espace soit l'aménagement d'un désert. Ce qui est en cause c'est la capacité de la collectivité française à innover, à accepter le changement pour gagner la partie du monde moderne. Elle ne pourra pas s'opérer si la population est durablement vieillissante. Sans une politique de la population et une confiance dans ce qu'on osait appeler, hier, le progrès, l'aménagement du territoire en France sera un intéressant objet de thèse pour les coréens ou les chinois d'après demain.

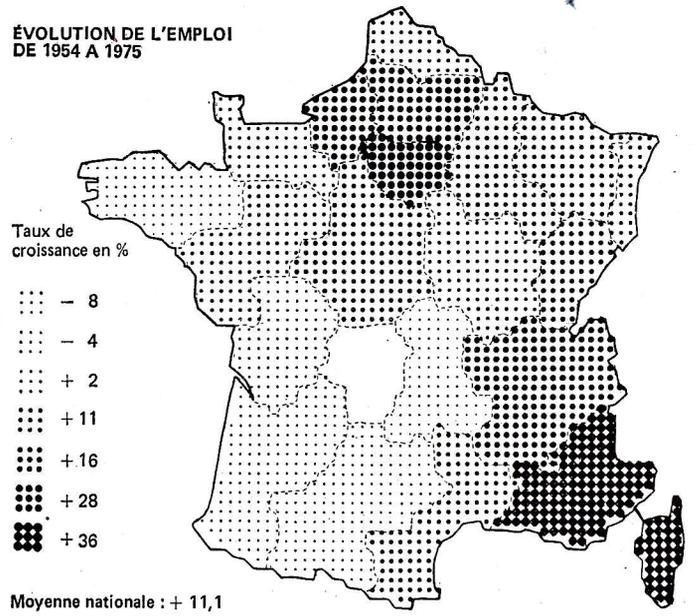
M. D.

Emploi et régions

ÉVOLUTION DE LA POPULATION.
DE 1954 A 1975



ÉVOLUTION DE L'EMPLOI
DE 1954 A 1975



ÉVOLUTION DE L'EMPLOI
INDUSTRIEL DE 1954 A 1975

