

Thèse de doctorat
de l'Université Sorbonne Paris Cité
Préparée à l'Université Paris Diderot

Ecole doctorale n°382 « Économies, Espaces, Sociétés, Civilisations : Pensée
critique, politique et pratiques sociales »

LADYSS

Trajectoires sectorielles longues et actions collectives territoriales : quelles capacités d'intervention pour les acteurs locaux ? *Etude à partir de trois secteurs en Champagne-Ardenne*

Par Romain Demissy

Thèse de doctorat de sciences économiques

Dirigée par Christian Le Gall du Tertre

Présentée et soutenue publiquement à Paris le 28 septembre 2018

Président du jury : Lamarche Thomas, Professeur, Université Paris Diderot

Rapporteurs : Maillefert Muriel, Professeure, Université Lyon 3

Pecqueur Bernard, Professeur, Université de Grenoble

Examineurs : Gabriel Colletis, Professeur, Université de Toulouse Capitole

Florence Jany-Catrice, Professeure, Université de Lille 1

Directeur de thèse : Le Gall du Tertre Christian, Professeur, Université Paris Diderot



SOMMAIRE

RESUME DE LA THESE	4
ABSTRACT	5
INTRODUCTION GÉNÉRALE.....	6
1. Enjeux conceptuels	9
2. Méthodologie.....	12
3. Plan de la thèse	24
<hr/>	
CHAPITRE I. CONCEPTION D'UNE ANALYSE DE TRAJECTOIRES SECTORIELLES TERRITORIALISEES	25
SECTION 1. CONCEPTS DE L'ANALYSE REGULATIONNISTE.....	26
1. Les acteurs et leur environnement dans une perspective régulationniste	26
2. Une théorie historique du capitalisme	28
SECTION 2. ANALYSE DES TRANSFORMATIONS STRUCTURELLES.....	31
1. De l'accumulation extensive au régime d'accumulation fordiste	31
2. Émergence et crise du régime d'accumulation <i>néo fordien</i> ou <i>financiarisé</i>	35
SECTION 3. LE PATRIMOINE TERRITORIAL COMME CONCEPT POUR PENSER LES RUPTURES STRUCTURELLES EN TERMES DE MODELE ECONOMIQUE	47
1. La dimension territoriale des enjeux et ressources	48
2. Une analyse en termes de patrimoine territorial.....	54
CONCLUSION DU CHAPITRE I : L'ANALYSE DE TRAJECTOIRE TERRITORIALE EN TERMES DE PATRIMOINE : RELATIONS AVEC LA THEORIE DE LA REGULATION	60
<hr/>	
CHAPITRE II. ACTIVITES RELEVANT DE LA « FILIERE AUTOMOBILE », L'ECHEC D'UN ENFERMEMENT SECTORIEL.....	62
SECTION 1. TRAJECTOIRE HISTORIQUE VERS LA « FILIERE AUTOMOBILE »	64
1. Premières implantations métallurgiques (du XIV au XVIème siècle).....	67
2. Prémices de développement vers un tissu industriel (XVIème siècle – 1860)	70
3. Rupture technique, transformations du travail et crise de la métallurgie traditionnelle : engagement dans la trajectoire menant à l'automobile (1860-1939)	75
4. La Champagne-Ardenne de la sous-traitance automobile (1945-1973).....	84

SECTION 2. POLE D'EXCELLENCE AUTOMOBILE, CONSTRUCTION ET ECHEC D'UNE DYNAMIQUE D'ACTION COLLECTIVE (1980-2013).....	97
1. Crise de l'industrie automobile et crise en Champagne-Ardenne.....	98
2. Lecture des enjeux locaux par les acteurs champardennais.....	109
3. Processus de création de l'action collective et à terme, du pôle d'excellence automobile	114
4. Le pôle d'excellence automobile : vers le dépassement des difficultés sectorielles et/ou territoriales ?	127
L'INSCRIPTION DANS LA « FILIERE AUTOMOBILE », UN CHOIX DESTRUCTEUR POUR LE PATRIMOINE TERRITORIAL METALLURGIQUE	136
<hr/>	
CHAPITRE III : INDUSTRIE-AGRO RESSOURCES, LA CONSTITUTION D'UN PATRIMOINE COLLECTIF DONT LA TERRITORIALITE QUESTIONNE.....	140
SECTION 1. EMERGENCE PUIS DEVELOPPEMENT DES AGRO RESSOURCES EN FRANCE ET EN CHAMPAGNE-ARDENNE	142
1. Agriculture et chimie, évolutions macroéconomiques et transformations du rapport entre ces deux secteurs	144
2. De l'agriculture aux agro ressources en Champagne-Ardenne.....	151
SECTION 2. ACTION COLLECTIVE ET ANALYSE DE LA PATRIMONIALISATION DU POLE IAR	158
1. Histoire de la constitution du pôle IAR	159
2. Quelle patrimonialisation pour le pôle IAR ?	166
IAR, L'EMERGENCE D'UN NOUVEAU SECTEUR DONT LA TERRITORIALITE DEMANDE DE DEPASSER LES QUESTIONS TECHNIQUES	173
<hr/>	
CHAPITRE IV : LE ROLE ESSENTIEL DES RELATIONS ENTRE ACTEURS DANS LE CAS D'UN PATRIMOINE TERRITORIAL PUISSANT, LE CAS DES INDUSTRIES CONNEXES A LA PRODUCTION DE VIN DE CHAMPAGNE	176
SECTION 1. CONSTITUTION DES INDUSTRIES CONNEXES A LA PRODUCTION DE VIN DE CHAMPAGNE.....	178
1. Les vins de Champagne avant la maîtrise de l'effervescence (avant le XVIème siècle)	179
2. De l'effervescence aux techniques spécifiques champenoises (XVIème – XXème)	181
3. Production de Champagne et tissu d'activités connexes à l'aube de la seconde Guerre Mondiale	187
4. Production de Champagne des Trente Glorieuses : croissance, transformations des techniques et des acteurs.....	189
5. Transformations du travail et tensions au sein du tissu industriel vinicole et connexe	201

SECTION 2. : TRIOMPHE DU CHAMPAGNE, CRISE DU « CONNEXE » ET ACTIONS COLLECTIVES TERRITORIALES	208
1. Régulations des tensions et pratiques productives au sein de l'interprofessionnelle du vin de Champagne (1985-2014)	209
2. Renforcement de la concurrence sur le « marché » du connexe au vin de Champagne	217
3. Actions collectives dans les industries connexes au vin de Champagne	224
L'ABSENCE DE COOPERATION COMME PRINCIPALE EXPLICATION DE LA DESTRUCTION DU PATRIMOINE TERRITORIAL DES IPVC.	237
<hr/>	
CHAPITRE V. CONCLUSION GENERALE	240
CONCEPTUALISATION DE LA PATRIMONIALISATION	243
Le mouvement de <i>révélation</i>	243
La mise en mouvement du <i>patrimoine révélé</i>	246
RESSOURCES TERRITORIALES ET ENJEUX DE REGULATION	251
Dispositifs institutionnels et conditions d'engagement des acteurs territoriaux	252
Catégories de ressources territoriales	253
Enjeux de régulation territoriale	255
PERSPECTIVES POUR LES TRAJECTOIRES CHAMPARDENNAISES	259
<hr/>	
INDEX DES CARTES, GRAPHIQUES ET FIGURES ET TABLEAUX :	264
BIBLIOGRAPHIE :	266
ARTICLES ET OUVRAGES DE RECHERCHE :	266
AUTRES DOCUMENTS :	276
<hr/>	
ANNEXES :	280
ANNEXE 1 : ETAT DES LIEUX 2003 DE LA FILIERE AUTOMOBILE EN CHAMPAGNE-ARDENNE.	280
ANNEXE 2 : SECTEURS ET ACTIVITES CONCERNEES PAR LA FILIERE AUTOMOBILE CHAMPARDENNAISE (CODE NAF).	281
ANNEXE 3 : TABLEAU RECAPITULATIF DES DONNEES CONCERNANT L'EVOLUTION DE LA CULTURE ET DES RENDEMENTS DES VIGNES CHAMPENOISES :	283

RESUME DE LA THESE

La thèse se présente comme une analyse de trajectoires sectorielles longues au sein de l'ex-région administrative de Champagne-Ardenne, à partir d'actions collectives récentes.

S'inscrivant dans le corpus de la Théorie de la Régulation et même plus précisément dans les travaux du réseau Régulation Secteur et Territoire (RST), la thèse propose l'hypothèse d'un lien entre les transformations structurelles macroéconomiques mises en évidence par les régulationnistes et l'émergence d'actions collectives localisées. Les travaux s'appuient également sur les corpus constitués sur les concepts de ressources territoriales et par extension ceux portant sur les débats au sujet de la notion de territoire ; mais aussi sur le corpus regroupant les approches en termes de patrimoine. D'un point de vue conceptuel, les travaux présentés font l'hypothèse d'une articulation féconde entre ces différents corpus, permettant notamment de contribuer à la qualification du contenu et des enjeux des régulations sectorielles et territoriales.

La mise au travail de ces hypothèses se fait par le biais d'une méthodologie ayant comme objectif : 1) de revenir sur les conditions d'émergence des actions collectives 2) de saisir le périmètre et les ambitions de ces actions et des acteurs au sein de ces actions 3) de réinscrire ces actions collectives dans une trajectoire longue des secteurs concernés au sein du territoire. Cette méthodologie articule un dispositif d'enquête auprès des acteurs clés des actions collectives étudiées et la constitution de récits stylisés de longue période à partir de travaux d'historiens et d'études documentaires.

En termes de résultats, les travaux aboutissent tout d'abord à une proposition conceptuelle concernant la patrimonialisation. Ce concept correspond au processus par lequel les acteurs engagent collectivement d'une dynamique d'identification et de mobilisation de ressources collectives dans la perspective d'en assurer le développement. Cette patrimonialisation relève de deux mouvements conjoints : la dynamique de révélation et une dynamique de mobilisation du patrimoine ainsi constitué. Le patrimoine ainsi constitué n'est pas nécessairement territorial. La thèse insiste d'ailleurs sur le besoin de distinguer une dynamique de patrimoine, relevant d'une analyse dans le temps long des accumulations de ressources collectives héritées des activités passées ; et une patrimonialisation correspondant au moment de controverse entre les acteurs locaux dans leur tentative de mobilisation de ressources collectives ayant une incidence sur le développement d'actions collectives et leur orientation territoriale et/ou sectorielle.

La thèse propose également une contribution en ce qui concerne les enjeux des régulations sectorielles et territoriales. Ces régulations portent notamment sur la définition des enjeux collectifs, la construction d'événements et de leur interprétation, d'identification des ressources collectives mobilisables, des conditions de leur mobilisation, et des modalités d'évaluation des actions collectives. La capacité des acteurs à agir sur le contenu des régulations est alors liée à leur capacité à formuler des événements au sein de dispositifs institutionnels où ils font autorité.

Les travaux présentés concluent également à un risque particulièrement important d'enfermement dans des logiques sectorielles lorsque les actions collectives se constituent selon des logiques sectorielles. Enfin, la thèse conclue sur une originalité de la période fordiste. Cette période est ainsi celle où le secteur s'établit comme une référence pour les acteurs des activités productives. Cette référence se prolonge bien au-delà de la période, y compris malgré les transformations des activités productives. Le secteur se trouve recomposé dans les trois secteurs analysés par la thèse, mais il continue de faire référence.

Mots clés : *Patrimoine territorial, ressources territoriales, régulation territoriale, Champagne-Ardenne, métallurgie, Champagne, Agro-ressource, Théorie de la régulation;*

ABSTRACT

The thesis is a long run analysis about industrial sectors in the former French region Champagne-Ardenne. The analysis is based on recently taken collective actions.

*This research work claims to be part of the French *Theorie de la Régulation*, and more precisely, part of the “*Régulation, Secteur et Territoire*” research network (RST). The thesis assumes that there is a link between macroeconomic structural changes and local collective actions development. This work rely on other corpuses. First the corpus concerning the territorial resources concept, and by extension the academic discussions about the “*territoire*”. It also joins the scientific debates about the heritage approaches. In a conceptual point of view, the thesis assumes that there is a fertile combination to be made between each of these corpuses. This link would contribute to better consider what a sectorial and/or territorial regulation is made of.*

Those hypotheses are tested through a specific methodology aiming: 1) to identify the local collective actions starting conditions 2) to reveal the perimeter and the ambitions of those actions and the actors taking part of it 3) to put all those actions in perspective with the long run territorial trend of the sector. This methodology connects interviews of each action key actors and the production of stylized stories build from a compilation of historical work and documentation analysis.

*In terms of results, the thesis lead to a conceptual proposition : the “*patrimonialisation*”. This concept means the process in which actors are engaged collectively to identify, mobilize and develop collective resources. The “*patrimonialisation*” is made of two different dynamics : the first one is the revelation dynamic and the second one is the mobilization dynamic. The heritage constituted in this process, is not necessarily territorial. The thesis insists on the fact that it is important to distinguish the “*patrimonialisation*” process from the local heritage trend. The second one deal with the trend of territorial specific resources accumulation from past activities. The first one is qualifying a time in which actors are arguing about the collective stakes, the resources that should be mobilized and the trend that should be chosen for the collective development.*

The thesis assumes that the territorial and sectorial regulations are concerning the definition of local collective stakes, the recognition of meaningful events for the local actors, the identification of mobilizable local resources, the condition in which those resources can be mobilized, and the way all this process could be evaluated. The actor capacity to influence such a process rely on their capacity to formulate meaningful events into institutional spaces where they are known as an authority.

*The research works conclude that there is a risk that this “*patrimonialisation*” process lead to a sectorial dead end, especially when the collective actions are built according to a sectorial point of view. At last, the thesis concludes on the Fordist period originality. The sector became the main logic in that specific period, a reference for any actor willing to build a collective action. The reference lasts after the Fordist period crisis. The three sectors analyzed in the thesis are evolving but they still are the reference.*

Keywords : *Local heritage, local ressources, local regulation, Champagne-Ardenne, Metalwork industries, Champagne wine, Agro-ressources, Théorie de la régulation*

INTRODUCTION GENERALE

Le 24 octobre 2007 à Nouzonville dans les Ardennes, disparaissent les Ateliers Thomé Génot. Cette forge fondée en 1863 était la dernière grande forge de la vallée de la Meuse. Elle disparaît avant même la crise de 2008 et les difficultés importantes affectant dans son sillage les activités métallurgiques locales¹. Cette disparition progressive d'un travail du métal pourtant constitutif de l'histoire ardennaise, inspirera au réalisateur Marcel Trillat son documentaire « *Silence dans la vallée* » (Trillat 2007). Comme d'autres régions, la Champagne-Ardenne est confrontée aux difficultés induites par les transformations structurelles des activités du métal. Comme dans d'autres bassins industriels ayant connu un développement important aux XVIIIe et XIXe siècles dans un mouvement de *révolution industrielle*, cette région est confrontée aujourd'hui à la reconversion de son tissu d'industries vers d'autres activités plus en phase avec le contexte macroéconomique. Ce mouvement affecte des activités parfois séculaires et ayant marqué leur environnement en profondeur. En effet, certaines activités ont contribué à la construction d'identités locales et ont marqué durablement les espaces locaux par l'implantation de sites drainant des populations, façonnant les paysages, imprimant leur rythme à la vie locale. De ce fait, la disparition de ces activités n'est pas un problème circonscrit aux entreprises, mais un enjeu pour les communautés locales.

Les entreprises et les autres acteurs locaux ont à faire face à des transformations structurelles, macroéconomiques et macrosociales remettant en cause la trajectoire industrielle historique. Ces acteurs sont face à la nécessité de construire des réponses aux difficultés économiques et sociales induites par ces changements structurels. Les acteurs s'y emploient en tentant de mobiliser ce qui demeure pertinent au sein de l'histoire des activités locales. Dans d'autres cas, ils cherchent parmi le tissu local, les activités supposées offrir de nouvelles perspectives de développement. Ces initiatives, bâties pour répondre aux enjeux contemporains de développement induisent la construction de démarches collectives. La forme et les ambitions de ces projets locaux dépendent des acteurs impliqués et des rapports entre eux. Ce jeu d'acteurs produit des représentations partagées de la situation locales, identifie des ressources disponibles et établit des stratégies envisageables. Ces tentatives prennent alors la forme de projets collectifs ayant en commun la recherche de réponses à des difficultés spécifiques à un ensemble d'activités, à un espace, à une communauté et à une histoire.

¹ Perron et Van Lu (2012) « *évolution de l'emploi dans les Ardennes* », Insee flash n°149 – juillet 2012.

Nous avons choisi de nous intéresser à trois secteurs pour lesquels la question de leur transformation sur longue période se traduit par une certaine originalité. Ainsi les activités métallurgiques ont été structurantes, tant du point de vue du développement urbain que sur les aspects culturels locaux. Pourtant, les industries du métal champardennaises disparaissent progressivement et les plans de sauvegarde de l'emploi (PSE) et autres fermetures de site se multiplient. Cette situation a conduit une partie des acteurs locaux à proposer en 2003 la création d'un pôle d'excellence automobile. Ce pôle est le résultat d'une réflexion plus longue. Ainsi les réflexions locales concernant les mutations industrielles dans le secteur automobile, trouvent leur origine dans les années 1980. Il y a une spécificité notable au sujet de ce projet : la région Champagne-Ardenne n'accueille aucun constructeur. Cette région compte plutôt des sous-traitants métallurgistes ou fondeurs dans son tissu industriel. Ce choix de l'automobile soulève deux questions : Pourquoi ce choix de l'automobile et non celui de la métallurgie ? L'action collective institutionnalisée par la création d'un pôle d'excellence automobile permet-elle de répondre aux difficultés rencontrées par les acteurs locaux ? La disparition en 2013 du pôle automobile constitue un début de réponse en ce qu'il traduit en partie l'échec de cette initiative. De quoi cet échec est-il le signe pour la stratégie régionale automobile ?

La Champagne-Ardenne est également une terre d'agriculture. À l'instar d'autres régions agricoles, elle a connu des transformations majeures après la seconde guerre mondiale. Ces activités agricoles se sont industrialisées, transformant ainsi leurs rapports aux autres activités et à l'environnement. L'émergence des questions écologiques, à partir des années 1960 invite à repenser ce rapport d'une agriculture productiviste à son environnement. Par ailleurs, les questions environnementales ont aussi conduit à s'interroger sur les effets induits par l'ensemble des productions. Ainsi la chimie qui a participé au développement de la productivité agricole des années d'après-guerre, est contrainte de repenser son approvisionnement en matières premières. Cela va conduire en Champagne-Ardenne à la multiplication des coopérations entre les acteurs du monde agricole et ceux de la chimie. Les exploitants et les grandes coopératives agricoles sont d'ailleurs particulièrement intéressés par ces coopérations du fait de l'affaiblissement de leurs débouchés. La multiplication des coopérations depuis les années 1980 jusqu'aux années 2000 conduit à la création en 2005 du pôle de compétitivité Industrie-Agro Ressources. Comment et pour quelles raisons s'est constitué ce rapprochement entre les industries de la chimie et les acteurs agricoles locaux ? Mais au-delà, le secteur émergent des Agro Ressources peut-il constituer un nouveau secteur de référence pour le développement de la Champagne-Ardenne ? En d'autres termes, la constitution du pôle

industrie agro ressources (IAR) est-elle une réponse pertinente aux enjeux territoriaux induits par les difficultés des secteurs agricole et chimique locaux ?

Enfin Cette région est aussi marquée par le Champagne et les industries dédiées au vin pétillant dont le succès commercial est aujourd'hui indéniable. Pour autant ces industries ne se portent pas bien et tendent à disparaître, elles aussi. Face à cette situation paradoxale, certains acteurs du secteur et des acteurs locaux tentent de se mobiliser. Depuis le début des années 2000, plusieurs actions collectives se sont constituées. La CCI a mis en place un salon international des vins effervescents. De son côté, le cercle des entrepreneurs champenois a conçu un salon réservé aux entreprises locales ayant des relations commerciales avec les producteurs de Champagne. Enfin, la CGT milite pour la création d'un pôle d'excellence dédié à ces activités. Toutes ces actions cherchent à juguler la disparition d'activités industrielles historiquement constituées en relation avec le développement du Champagne. Les transformations structurelles de la production de vin de Champagne apparaissent comme une cause des difficultés rencontrées par ces industries connexes. En quoi les initiatives envisagées par chacun des trois acteurs évoqués répondent-elles aux enjeux induits par la transformation des acteurs de la production de vin de Champagne ?

La situation de ces trois secteurs, nous invite à penser leur mutation. Cette mutation ne se limite pas à l'organisation de ces secteurs ou aux formes techniques de la production, mais concerne la logique même dans laquelle s'inscrivent les activités. Notre hypothèse est que cette mutation est rendue nécessaire par la perte de pertinence de la logique industrielle des périodes précédentes. Par logique industrielle, nous entendons une approche de la production consistant principalement en la production d'un produit – bien ou service – normalisé voire standardisé, reproductible et échangé sous un mode transactionnel². Cette logique industrielle tend ainsi à la normalisation des attributs matériels des produits, à la recherche d'une productivité assise sur les économies d'échelle, l'intensification du travail et le progrès technique (du Tertre 2013 : 112) ; et met en œuvre des processus formalisés et standardisés, visant à rendre possible l'automatisation et la prévision du résultat (Detchessahar, Journé et Kessous 2003 : 104 ; Veltz 2015 : 25-27 ; Hatchuel 2015 : 46-47).

² C'est-à-dire que la personnalité des échangeurs est réputée sans effet sur la réalisation de l'échange.

1. Enjeux conceptuels

Ce qui se joue à travers la transformation des activités localisées en Champagne-Ardenne relève du rapport entre ces secteurs en mutation et le *territoire*³. Traditionnellement, ces activités se sont construites avec un rapport univoque au territoire : celui-ci est l'espace de leur implantation, autrement dit un *réceptacle* dont la qualité est centrale, notamment en termes d'accès à des ressources naturelles⁴. Dans la perspective industrielle des périodes où se sont développées les activités au cœur de notre travail de recherche, la question de la dotation matérielle du territoire d'implantation était effectivement essentielle, de même que les entreprises ne se préoccupaient pas nécessairement des effets, en retour, de leur implantation sur le milieu et la société locale. Nous posons l'hypothèse qu'aujourd'hui la dimension immatérielle tend à devenir centrale. D'une logique où l'enjeu de la production n'est pas la production à grande échelle et à moindre coût, de produits – biens ou services – standardisés, conçu par certains, produits par d'autres, et échangés sur un mode transactionnel ; nous passons progressivement à une production au sein de laquelle le bénéficiaire devient un coproducteur. Les acteurs de ces secteurs éprouvent beaucoup de difficultés à penser de nouvelles formes pour leurs activités.

Dans la littérature, mais aussi institutionnellement et matériellement, les territoires infranationaux sont devenus beaucoup plus importants à partir des années 1980 et le « *spatial turn* » (Brunet 1990 ; Laurent et Mouriaux 2008 ; Beckouche et al. 2012). Nous faisons l'hypothèse que ce regain d'intérêt pour les territoires a à voir avec les transformations macroéconomiques évoquées précédemment, soit parce qu'elles sont vécues quotidiennement à cette échelle, soit parce qu'elles sont partagées à travers l'espace local et donc à l'origine d'enjeux nécessairement collectifs. En d'autres termes, le projet de notre travail de recherche consiste à savoir en quoi la trajectoire et les perspectives aujourd'hui envisagées pour les activités champardennaises peuvent-elles être analysées et comprises à partir de leur histoire articulée aux phénomènes macroéconomiques et locaux ? Pour instruire cette question, nous ne pouvons tenir à l'écart les dimensions historiques, sociale et politique. Les transformations structurelles dont il a été question ici, ont été l'objet de nombreuses recherches. Les auteurs se

³ Nous traiterons de manière approfondie la notion de territoire au cours du premier chapitre et nous reviendrons sur cette notion dans notre conclusion.

⁴ Les ressources naturelles sont des ressources *matérielles* c'est-à-dire qu'elles sont dénombrables et mesurables. Les ressources matérielles (naturelles ou non) s'épuisent lorsqu'elles sont mobilisées.

réclamant de la Théorie de la Régulation ont particulièrement travaillé l'analyse des mutations institutionnelles, politiques et sociales sur longue période et les clefs que ces mouvements fournissent pour comprendre les mutations économiques.

Au sein de l'un des ouvrages de référence à l'origine de la constitution de la théorie de la régulation, Michel Aglietta établit en ces termes la spécificité de l'approche régulationniste :

« *L'étude de la régulation du capitalisme ne peut donc être la recherche de lois économiques abstraites. C'est l'étude de la transformation des rapports sociaux créant des formes nouvelles à la fois économiques et non économiques, formes organisées en structures et reproduisant une structure déterminante, le mode de production* » (Aglietta 1976 ; 1997 : 41).

Les travaux de la régulation ont produit de nombreux apports concernant les dynamiques historiques et la question des transformations structurelles d'ordre macroéconomique. L'inscription de nos travaux au sein de la théorie de la régulation est fondée par la dimension pluridisciplinaire de cette théorie et notamment son ouverture sur l'histoire, la géographie et la sociologie. Ce que nous étudions ici n'a pas à voir avec des mécanismes de rationalisation de l'espace, ou une démarche d'élaboration d'un modèle/schéma explicatif des implantations/départs d'entreprises dans l'espace. De même, nous ne traitons pas de l'évolution d'une organisation, mais de trajectoires historiques construites par et pour des acteurs dont le jeu est lui-même à géométrie variable.

Si la Théorie de la Régulation est à son origine plutôt macroéconomique, il n'en demeure pas moins qu'elle admet d'autres niveaux de régulation. L'articulation entre les différentes échelles a été travaillée notamment par des chercheurs issus du courant de la régulation et plus précisément du réseau *Régulation – Secteur – Territoire* (RST). Le secteur est une voie qui a été étudiée et approfondie par de nombreux chercheurs se réclamant cette école théorique (Bartoli et Boulet 1990). Les spécificités des mécanismes de régulation d'un secteur à l'autre ont ainsi été l'objet d'écrits importants⁵ et notamment de ceux de Christian du Tertre concernant les *configurations productives* (du Tertre 1989). Pour les aspects localisés ou plutôt *territoriaux* de cette régulation les travaux de Bernard Pecqueur (2002) sur la spécificité de la régulation territoriale et des ressources territoriales font références. L'un des objectifs de ce travail de

⁵ BOYER Robert et SAILLARD Yves (dir.) (2002) « *Théorie de la régulation, l'état des savoirs* » collection Recherche, éditions La Découverte, Paris.

recherche et de contribuer à la construction des analyses régulationnistes des dynamiques territoriales.

Le *territoire* et le *territorial* sont des notions dépassant largement les frontières de la science économique, faisant débat au sein de diverses disciplines et entre les disciplines (Brunet 1990 ; Lévy et Lussault 2003 ; Vanier 2009). Ce *territoire*, à force d'utilisation et de mobilisation aurait même perdu de sa consistance pour certains, au point qu'il serait devenu superflu (Pecqueur 2009a, 2009b). Pourtant, les chercheurs s'intéressant aux spécificités infranationales du capitalisme ont choisi de parler de régulation *territoriale* et non locale ou spatiale (Benko et Lipietz 2002 ; du Tertre 2002 ; Laurent et du Tertre 2008). Cela a à voir avec la conception d'une économie encadrée dans une complexité historique, sociale et institutionnelle particulièrement présente dans les travaux de la régulation. L'inscription de nos travaux dans le prolongement de ceux de la théorie de la régulation est liée à la dimension analytique, positive et historique de cette théorie (Boyer 2002). Quelques grands concepts résultant des travaux de la régulation depuis le milieu des années 1970 constituent selon nous de solides outils analytiques pour étudier les trajectoires des industries champardennaises. Aussi nous devons revenir sur cet outillage conceptuel de la Régulation et son intérêt dans la perspective d'une analyse d'activités en les réinscrivant dans l'histoire. Par ailleurs, nous nous appuyerons sur l'analyse régulationniste des transformations structurelles.

Parmi les développements conceptuels les plus récents du courant de pensées régulationniste, le concept de *patrimoine* apparaît comme particulièrement intéressant pour l'analyse des questions induites par les trajectoires champardennaises. Le concept de *patrimoine* déborde d'ailleurs le seul mouvement de la Théorie de la Régulation et se situe à la jonction entre les analyses régulationnistes⁶, celles tournée vers les *ressources territoriales*⁷ et les débats sur la notion de *territoire* en géographie⁸. En première lecture, ce concept traduit l'existence de ressources partagées de manières collectives et constituées à partir des activités d'acteurs partageant un enjeu commun de ce fait. Ce *patrimoine* est donc collectif et constitutif d'un rapport particulier entre différents acteurs. Comme outil d'analyse, le *patrimoine* permet de mettre en évidence l'existence de ressources mobilisées ou mobilisables par les acteurs impliqués dans la production de ce patrimoine. Ce concept invite également à s'intéresser de

⁶ Barrère et al. (2005) ; Barrère (2014) ; Laurent et du Tertre (2008) ; Nieddu (2007) ; Nieddu et Vivien (2014).

⁷ Colletis et Pecqueur (2005) ; Gumuchian et Pecqueur (2007) ; Pecqueur (2009b).

⁸ Di méo (1994, 1998) ; Levy (2003) ; Vanier (2009).

près à l'analyse des dispositifs dédiés à l'évaluation et au développement de ce *patrimoine*. De ce point de vue, les initiatives collectives champardennaises apparaissent comme des dispositifs de ce type. Les dispositifs institutionnels impliqués dans la dynamique du patrimoine semblent apparaître comme des espaces de régulation particuliers. Notre recherche vise à mieux saisir et caractériser ces espaces de régulation ainsi que ce qu'il s'y joue.

L'approche en termes de *patrimoine* permet d'aborder la constitution/disparition dans le temps long de ressources au niveau territorial pour chacun des secteurs champardennais. En ce sens, cette approche apparaît comme complémentaire de l'analyse régulationniste des transformations structurelles et des formes locales de régulations. Ainsi, l'analyse en termes de *patrimoine* permet de qualifier encore plus précisément les ruptures connues par les différents secteurs champardennais dans leurs trajectoires historiques. Ensuite, le concept de *patrimoine* est aussi une porte d'entrée pour les débats concernant la notion de *territoire*. En tant qu'ensemble de ressources collectives, disponibles et résultant des effets de la concomitance d'activités, le *patrimoine* donne une autre approche de la définition de ce qui fait territoire⁹.

Notre travail de recherche vise à enrichir l'approche en termes de *patrimoine* et les outils de l'analyse de la théorie de la régulation en faisant le lien entre : les transformations structurelles macroéconomiques, la notion de *territoire* et l'analyse en termes de *patrimoine*. En d'autres termes, nous abordons les dispositifs porteurs d'une dynamique de patrimonialisation comme des espaces de régulation territoriale spécifiques faisant le lien entre les intérêts singuliers des acteurs, et l'élaboration d'une stratégie collective territoriale aux regards de transformations macroéconomiques vécues ou anticipées. Ce lien est construit à partir de l'analyse des trajectoires des trois secteurs d'activités champardennais et des initiatives mises en œuvre pour infléchir ces trajectoires. Dans un premier temps, cette contribution aux débats scientifique à partir d'un terrain particulier nous a demandé de concevoir une méthodologie adaptée à nos ambitions théoriques.

2. Méthodologie

Les enjeux induits par la mobilisation d'une analyse en termes de *patrimoine*, trouve une résonance dans les outils méthodologiques à mettre en œuvre. Les objectifs de la méthodologie se trouvent ainsi transformés par la recherche d'éclairage concernant les représentations

⁹ Le géographe Guy Di Méo voit d'ailleurs entre le *patrimoine* et le *territoire* une « parenté conceptuelle » (Di Méo 1994)

collectives, la reconstitution historique des dynamiques institutionnelles. Ils le sont également par le questionnement concernant les ressources spécifiques à chacun des secteurs concernés par notre travail de recherche.

Pour répondre de manière satisfaisante à ces objectifs induits par la démarche en termes de *patrimoine territorial* et pour mettre en lumière le contenu des dynamiques de *révélation* et de mobilisation des ressources territoriales, nous avons mis en place un dispositif d'enquête. Pour enrichir le contenu de l'analyse des trois secteurs, nous avons également eu recours à un travail de reconstruction de trajectoires historiques stylisées. Pour ce faire, nous nous sommes appuyés sur des travaux d'historiens. Ainsi, nous n'avons pas mené nous-mêmes les investigations sur les archives et avons préféré nous appuyer sur les travaux de chercheurs maîtrisant mieux que nous les méthodologies d'instruction de matériaux historiques.

Au-delà de la description du protocole de recherche mis en place et de sa réalisation concrète, il nous faut revenir sur quelques questions concernant la méthodologie employée. Ainsi nous proposons d'explicitier les raisons nous ayant amené à choisir de travailler sur ces trois secteurs.

Méthodologie et application au champ d'étude

Compte tenu des enjeux évoqués plus haut, la méthodologie mise en œuvre vise à répondre à nos interrogations concernant les actions collectives en vue d'un développement ou à défaut d'un maintien d'activités en Champagne-Ardenne. Celle-ci devra porter sur la saisie des processus aboutissant à la conduite des projets champardennais. Cela implique une méthodologie portant à la fois sur les processus et sur les contenus résultants ou mobilisés par ces processus. Ainsi, il ne nous faut pas uniquement parler de la construction de la filière automobile, celle des ICPVC ou de l'émergence du pôle IAR¹⁰. Certes, nous devons l'évoquer, mais surtout nous devons traiter des ressources identifiées/mobilisées du fait de cette construction et de celles mobilisées par cette construction. Afin de rendre intelligible l'inscription de ces activités dans une épaisseur socio-historique, il nous faut également revenir sur des éléments de l'histoire de ces activités et de l'histoire locale.

Le dispositif de recherche mis en place a eu pour objet d'une part, la recomposition de l'histoire institutionnelle des différents ensembles d'activités à travers la construction d'une synthèse de cette histoire sous forme de récit stylisé. Cela veut dire qu'en tout premier lieu, nous avons

¹⁰ Pour Industrie Agro-ressources.

cherché à comprendre comment les secteurs en question sont devenus des cadres pertinents pour aborder les questions de territoire. Plus concrètement, nous nous sommes intéressés à la manière dont naissent les interrogations visant spécifiquement la « filière automobile », les Industries Connexes à la Production de Vin de Champagne ou l'idée de constituer un pôle de compétitivité Industrie-Agro-Ressources.

Comme nous avons pu l'évoquer précédemment, la mise en œuvre de ces démarches d'action territoriale est marquée par les intentions des acteurs locaux. Ceux-ci agissent à dessein au sein de projets. Comprendre les raisons sous-jacentes à la participation à tel ou tel projet, ou encore saisir les raisons encourageant telle ou telle forme fait partie de la méthodologie mise en œuvre. De même, il nous faut comprendre les éléments d'analyse et de discours actuels vis-à-vis de ces expériences et des actions passées. Cette compréhension donne une idée des engagements à venir, des difficultés, mais aussi du décalage potentiel entre le dessein de l'organisation et le débouché probable de l'action en question. Il est donc important, pour nous, de faire émerger des éléments de jugement de ces actions collectives. Nous ne nous intéressons pas uniquement à l'évaluation de leurs résultats, mais aussi de leur déroulement. Le jugement en question peut effectivement porter sur les capacités d'intervention perçues par chacun des acteurs au sujet des autres ou d'eux-mêmes. Cette perception donne une idée du choix d'engagement des acteurs locaux et, notamment, des représentants des salariés au sein d'un *dispositif institutionnel*.

- **Construction des entretiens**

Pour atteindre ces objectifs, nous avons mené une série d'entretiens entre Mars 2009 et Mars 2012, auprès de 60 personnes. Ces entretiens portaient sur des personnes aux positions institutionnelles très hétérogènes dont le tableau suivant décrit la répartition en fonction des secteurs concernés et précise le nombre de personnes agissant au sein de structure de dialogue social plus généraliste.

Tableau 1: Répartition des personnes rencontrées entre les différents ensembles d'activités.

Structures Interprofessionnelles ou Généralistes	14 personnes
Sous-traitance automobile	23 personnes
Industries Connexes à la Production de Vin de Champagne	15 personnes
Industrie Agro-Ressources	8 personnes

Il est à noter, que chacune des activités n'a pas été couverte par un même nombre d'entretiens. Le déficit d'entretiens pour les Industries Agro-Ressources, provient de la difficulté à joindre

des salariés pour ce secteur. Effectivement, le principal canal pour rencontrer des salariés de sites spécifiques sont les organisations syndicales. La structure de la population d'entreprise dans l'automobile correspond le mieux à l'exercice, car les sites regroupant plus d'une centaine de salariés sont nombreux pour ce secteur. Les entreprises de cette dimension sont généralement dotées de représentants syndicaux. Les entreprises relevant des ICPVC et celles gravitant autour du pôle IAR sont de taille bien plus modeste. Ainsi, il est particulièrement difficile de trouver des contacts par la voie syndicale pour ces deux secteurs.

- ***Profils des membres de « structures interprofessionnelles ou généralistes »***

Nous plaçons dans la catégorie des « Structures Interprofessionnelles ou Généralistes » : un Organisme Paritaire Collecteur Agréé (OPCA) ; deux Comités de Bassin d'Emploi (CBE) ; le Centre de Régional pour l'Innovation et le Transfert de Technologie de Charleville-Mézières (CRITT) ; le Conseil Régional de Champagne-Ardenne ; le Conseil Economique Social et Environnemental Régional (CESER). Ce groupe concerne également les structures syndicales interprofessionnelles au niveau des régions ou des départements c'est-à-dire le Comité Régional et les Unions Départementales pour la CGT ; l'Union Régionale Interprofessionnelle pour la CFDT ; et les Unions Départementales pour la CGT-FO.

- ***Profils des personnes rattachées à la sous-traitance automobile***

Les personnes rattachées à la sous-traitance automobile, sont soit des salariés/membres de direction d'entreprise exerçant une activité relevant de la sous-traitance automobile ; soit des personnes intervenant ou étant intervenues au sein du pôle d'excellence automobile. Nous avons ciblé pour ce secteur trois personnes en particulier. Ces personnes sont qualifiées « *d'initiateurs de la démarche* » par le rapport du CESR¹¹ de 2003 ayant mené à la création du pôle. Ces trois personnes ont connu un changement dans leur position institutionnelle après 2003. Ainsi l'un des deux responsables syndicaux CGT « *initiateur de la démarche* » est l'actuel président du CESER. L'autre responsable CGT est devenu en 2003 Trésorier du pôle d'excellence automobile au nom des organisations syndicales du CESER. Aujourd'hui il n'occupe plus ce mandat intersyndical et a quitté ses fonctions de secrétaire régional CGT. Le

¹¹ Les Conseils Economiques et Sociaux Régionaux (CESR) deviennent les Conseils Economiques, Sociaux et Environnementaux (CESER) en 2010, suite à l'article 250 de la loi n°2010-788 du 12 juillet portant sur l'engagement national pour l'environnement des Conseils Economiques et Sociaux Régionaux.

troisième « *initiateur* » était secrétaire régional du MEDEF en 2003, fonction qu'il n'occupe plus. Il a quitté la région Champagne-Ardenne pour d'autres fonctions nationales.

- ***Profils des personnes rattachées aux ICPVC***

Pour les ICPVC, nous avons également rencontré des salariés et dirigeants, mais dans une moindre mesure par rapport à la sous-traitance automobile. Les autres personnes rencontrées appartiennent à des structures en lien avec les activités connexes à la production de vin de Champagne. Ainsi nous avons rencontré le président du Cercle des Entrepreneurs Champenois qui est également un entrepreneur local. Nous avons pu nous entretenir avec les responsables de l'organisation du Viteff – salon des vins effervescents – au sein de la Chambre de Commerce et d'Industrie de Reims et Epernay. Enfin nous avons rencontré des membres du Comité Interprofessionnel du Vin de Champagne (CIVC). Certes le CIVC n'est pas directement concerné, mais son influence sur le Champagne justifie de s'y intéresser.

- ***Profils des personnes rattachées au pôle IAR***

Enfin pour le pôle Industrie Agro-Ressources, nous nous sommes intéressés à des personnes engagées dans l'un des projets labellisés, ou ayant joué un rôle au sein de cette structure. Concernant les entreprises participant activement à la vie du pôle, nous avons rencontré le directeur d'ARD, nommé plus tard, président du pôle de compétitivité¹². Du côté des salariés, nous avons rencontré des salariés syndiqués de coopératives agricoles impliquées dans la démarche. L'accès aux personnels des établissements expérimentaux du site de Bazancourt-Pommacle n'a pas été possible. Aussi nous n'avons pas rencontré de salariés impliqués dans une activité productive relevant directement du pôle.

- ***Modalités de recrutement et d'entretien***

Afin de recruter les différentes personnes pour nos entretiens, nous avons d'abord identifié au niveau régional et interprofessionnel des *acteurs clés*. Nous avons procédé de même ensuite au niveau des secteurs. Les *acteurs clés*, ont une position institutionnelle particulière. Ils sont responsables syndicaux régionaux, président du CESER, membres de la commission économique de la Région... Pour les différents secteurs, les *acteurs clés* sont ceux ayant un statut particulier au sein d'une institution sectorielle locale directement concernée par l'un des secteurs. Ainsi nous comptons parmi les *acteurs clés* : les représentants syndicaux fédéraux, les

¹² Cette nomination à la présidence du pôle est postérieure à notre entretien.

personnels du Viteff¹³, les membres des institutions directement dédiées à l'un des secteurs – pôle automobile, pôle de compétitivité, CIVC ou Cercle des Entrepreneurs Champenois.

Ce travail d'identification *a priori*, nous a permis d'identifier une dizaine d'acteurs. Nous les avons contactés et rencontrés rapidement¹⁴. Au cours de ces premiers échanges et au-delà de questions portant sur le fond, nous leur avons soumis une liste d'autres acteurs, mentionnés par des documents étudiés préalablement. Nous avons invité ces *acteurs clés* à nous indiquer les personnes à rencontrer au sein de cette liste, ou à nous en proposer d'autres.

Afin de sélectionner salariés et les membres d'équipes dirigeantes et de solliciter une rencontre, nous avons établi une liste d'entreprise, sur la base d'une pré-étude sectorielle. Le matériau de cette pré-étude est composé : des dossiers présentés par la Chambre Régionale de Commerce et d'Industrie (CRCI), du rapport du CESR concernant la filière automobile, de la participation passée d'entreprises au Viteff et au salon Viti-Vini, des informations concernant les activités et les partenaires du pôle de compétitivité IAR, des productions du pôle d'excellence automobile, et enfin à partir d'un échange avec un journaliste de presse local, aujourd'hui directeur d'une structure de communication. Au cours de cette pré-étude, se déroulant au cours des trois premiers mois de la thèse, nous avons également joint les responsables régionaux de quatre organisations syndicales de salariés (CFDT, CGT, CGT-FO, CFE-CGC), ainsi que le président du CESER, afin de confronter avec eux et leur connaissance plus fine du terrain la liste établie et la modifier le cas échéant. Cette consultation des organisations syndicales nous a également permis de récolter les coordonnées des représentants syndicaux référents pour chacune des entreprises.

La liste des sites au sein desquels nous avons sollicité des salariés ou des membres de direction, s'est donc construite avec les responsables syndicaux locaux, et quelques institutionnels. Le processus de construction du panel d'entreprises a été l'occasion de vérifier la pertinence d'inclure telle ou telle site dans la liste. Ainsi l'établissement de la liste des entreprises concernées a pris la forme d'échanges continus avec les *acteurs clés* et non seulement d'un entretien ponctuel.

Face à l'incapacité matérielle de rencontrer toutes les personnes intéressantes au sein de chacun de ces sites, nous avons procédé à un classement des sites avec nos interlocuteurs lors de la pré-

¹³ Salon International des vins effervescent ayant lieu tous les deux ans à Epernay.

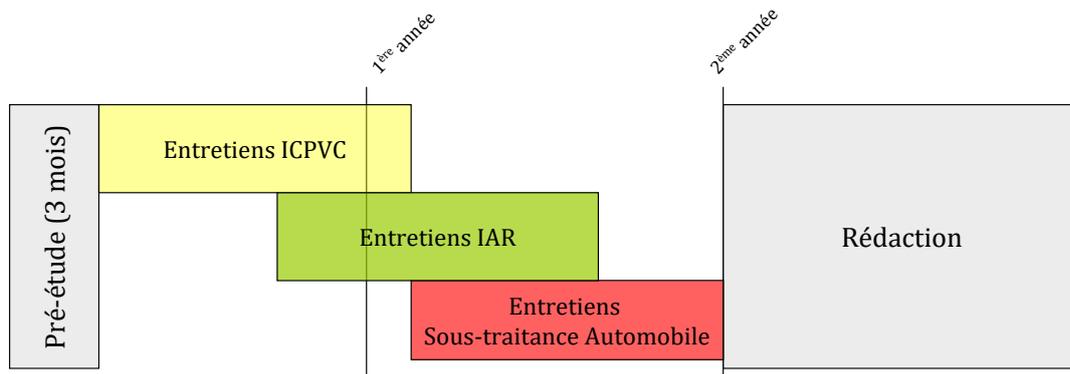
¹⁴ Les premiers entretiens ont eu lieu dès le mois de mars 2009, soit au démarrage de notre thèse.

étude selon deux critères : le premier concerne le comportement perçu de la firme vis-à-vis de son environnement local et le second, l'origine géographique du capital social. Nous souhaitons en effet couvrir une certaine diversité en ce qui concerne l'implication perçues des entreprises dans leur environnement local. Ainsi nous avons sélectionné des sites réputés pour leur implication locale et d'autres perçus comme très distants en la matière. Concernant le second critère, nous souhaitons comparer des sites appartenant à des groupes dont les détenteurs du capital sont situés dans d'autres pays que la France, à des groupes nationaux, et même des groupes régionaux. Ce souhait fait suite à un élément de diagnostic avancé par les responsables syndicaux et les institutionnels, à savoir que l'absence de centre de décision régional est un problème pour l'ancrage de ces activités en région.

Une fois notre liste établie, les contacts avec les salariés syndiqués engagés, nous avons pris contact avec les directions en établissant une règle de priorité pour les sites en fonction des critères dont ils relèvent et du nombre de contacts déjà établis. Ensuite nous avons commencé le travail de terrain à proprement parler avec des rencontres sur l'ensemble de la région, auprès des salariés, des directions et des structures dédiées à chacun des secteurs. Le déroulement de ce travail d'enquête devait se faire selon le schéma suivant : trois mois de pré-étude, dix-huit mois d'entretiens avec pour chacun des secteurs étudiés neuf mois ; et une année de rédaction¹⁵. Bien que la séquence de travail de terrain fût respectée au global, les périodes dédiées à chacun des secteurs ont varié. Notamment, la période dédiée à la sous-traitance automobile a été plus longue que prévue, celle dédiée aux IAR un peu plus courte, et enfin celle dédiée au ICPVC, n'a pas été continue.

¹⁵ Voir la figure n°1 : Déroulement de la thèse.

Figure 1: Déroulement prévu de la thèse.



- **Modalités d'entretien**

Nous avons envisagé au départ une grille d'entretiens générale et unique. L'hétérogénéité du contenu des premières rencontres nous a conduit à modifier notre projet. Les entretiens ont été sur le modèle de l'entretien dit « semi-directif », c'est-à-dire composé de questions ouvertes et laissant le temps de l'expression à notre interlocuteur. Ces entretiens ont eu une durée comprise entre une demi-heure et deux heures et demies, en fonction du temps accordé par les personnes rencontrées. L'hétérogénéité des profils de personnes rencontrées, a conduit à élaborer des grilles d'entretien presque personnalisées. Cependant, nous avons cherché à conserver des thèmes transversaux au sein de toutes nos rencontres, bien qu'en les abordant sous un angle spécifique à la personne rencontrée.

- **Thèmes des entretiens**

Pour les acteurs appartenant à une structure interprofessionnelle ou généraliste, nous avons orienté nos entretiens vers leur représentation au sein des trois ensembles d'activités. Avec eux, nous avons procédé à la reconstitution de l'histoire des actions collectives. Nous avons encouragé ces derniers à nous livrer leur récit du déroulement historique et de la place jouée par leur structure au sein de cette démarche. Nous les avons sollicités afin d'obtenir des documents internes relatant ces expériences. A l'issue de cette reconstruction, nous abordons avec eux, la relation entre leur structure et l'actualité des secteurs. Pour les représentants syndicaux siégeant au sein de ces structures, nous avons également posé la question de leur perception des différents lieux de « dialogue social territorial » ou de concertation pertinents.

Concernant les acteurs relevant spécifiquement de l'un ou l'autre des secteurs, nous devons distinguer ceux se situant au niveau de sites de production de ceux appartenant à des institutions. Nous retrouvons ici la distinction que nous avons élaborée plus haut concernant les salariés/directeurs ou membres de direction, et les personnes appartenant au pôle d'excellence

automobile, au CIVC, au Cercle des Entrepreneurs Champenois (CEC), à l'organisation du Viteff ou au pôle Industrie Agro-Ressources.

Avec les acteurs relevant du premier groupe, nous avons axé nos entretiens d'abord sur la présentation du site au sein duquel ils exercent leur activité ; ensuite, nous abordons la description de leur trajectoire personnelle expliquant leur situation actuelle ; enfin, avec les salariés présents depuis longtemps dans une même entreprise, nous traitons des transformations concrètes du *procès de travail*. Nous finissons par aborder, le thème de la communication au sein de l'entreprise comme vis-à-vis de l'extérieur, notamment la communication autour des tensions et problèmes existant actuellement.

C'est par cette entrée que nous abordons le travail des représentants syndicaux. Pour ces représentants syndicaux, nous leur demandons comment ils pratiquent leur(s) activité(s) syndicale(s), au sein et en dehors de l'entreprise. Nous procédons de manière analogue avec les directeurs de site et membres de direction. Ainsi nous abordons avec eux, la question des relations avec les structures locales dédiées à leur activité, et avec celles plus généralistes. Avec les salariés et leurs représentants, comme avec les membres de la direction, nous cherchons à faire émerger ce qui pourrait fonder la spécificité de leur activité, en leur demandant, notamment, comment ils perçoivent la délimitation des secteurs, retenue au sein des institutions généralistes.

- ***Exploitation des entretiens***

Tous ces entretiens permettent de reconstruire le déroulement historique ayant mené à la situation actuelle. Ils permettent de comprendre les projets et desseins des acteurs engagés dans ces démarches. Ces entretiens permettent aussi de questionner les transformations du travail réel, tel qu'il est pratiqué au sein des sites de production. *De facto*, le discours des acteurs vise à saisir la nature des ressources mobilisées. Plus généralement, notre travail d'enquête a porté sur le jugement exprimé par les personnes consultées sur les ressources pouvant être mobilisées et les perspectives de développement local du secteur.

Après les entretiens nous avons cherché à maintenir le contact avec les personnes rencontrées afin de poursuivre les échanges au fur et à mesure de la progression de notre travail – par courriel ou par téléphone. Nous avons cherché par ce prolongement des échanges à les faire réagir à nos analyses en cours de production afin que ces personnes puissent attirer notre attention sur un point leur semblant essentiel et pourtant absent. Plus nous accumulons de matériau par entretien, plus cette phase de discussion de l'analyse produite en cours de

recherche fût intégrée aux entretiens suivants. Ne nous focalisant pas sur des éléments de langage, un vocabulaire ou des registres linguistiques particuliers, nous n'avons pas utilisé de logiciel ou outil d'analyse du discours. Les entretiens cherchant à faire émerger différentes « versions » de l'histoire et des enjeux d'une intervention collective, nous nous sommes contentés de confronter les différents entretiens et de reprendre les divergences d'interprétation dans le contenu de notre thèse. L'analyse de ces divergences se fait à partir de la compréhension globale de la dynamique d'action collective, construite sur la base des entretiens, mais aussi d'études documentaires.

La méthodologie décrite ci-dessus, demande de revenir sur quelques-uns des choix ayant conduit à son élaboration, mais également au niveau des questions abordées par notre travail. Afin d'éclairer ces choix nous proposons de préciser les fondements de ceux-ci, mais aussi les limites induites par la méthodologie choisie.

Choix et limites de la méthodologie employée

Mettre en place une méthodologie, relève nécessairement d'un choix d'approche contenant en lui-même une pensée et les limites propres à cette pensée. Ainsi, choisir de travailler exclusivement sur une région administrative française, la Champagne-Ardenne, contient une première limite touchant à la portée des résultats : rien ne peut garantir la généralisation de ce qui se passe en Champagne-Ardenne. Cette limite est non seulement à prendre en compte, mais elle est surtout développée et renforcée par une démarche cherchant à mettre en avant l'existence d'une épaisseur socio-historique dans les relations entre les activités et les lieux où elles prennent place, notamment avec la mobilisation des approches en termes de *patrimoine*.

Cette première limite n'anéantit pas la portée du travail que nous avons mené, mais elle modifie l'enjeu même de ce travail. Il ne s'agira donc pas, à l'issue de notre travail de thèse de fournir un modèle de la construction d'action territoriale, mais plutôt d'identifier des enjeux spécifiques à cette intervention, notamment lorsque les salariés et ceux les représentant veulent s'engager dans une action territoriale. Au-delà, il s'agira dans ce travail d'identifier les éléments contribuant à la mise en place d'une dynamique d'action collective et de valorisation de ressources territoriales. Dans cette perspective, les cas champardennais nous permettent de mettre en lumière la manière dont cette valorisation s'est faite, et les contributions des acteurs locaux.

- ***La Champagne-Ardenne***

Le choix de la Champagne-Ardenne comme lieu exclusif de notre étude est motivé à plusieurs niveaux. D'abord, cette région est dans une situation économique difficile, ayant notamment des répercussions sur la démographie régionale. Le lien entre la situation économique et l'érosion de la population régionale est perçu comme une tendance à inverser. Cependant, la région est aussi la terre du Champagne, produit prestigieux et reconnu dans le monde entier. La situation économique morose est ainsi partiellement masquée par la richesse du Champagne. Aussi les données statistiques à propos de la région¹⁶ ne reflètent pas, de prime abord, cette situation économique.

Avec le choix de la création du pôle de compétitivité sur les Agro-Ressources, la Champagne-Ardenne devient une région s'inscrivant dans le développement de ressources renouvelables, compatibles avec le développement durable et s'appuyant sur les nombreuses ressources agricoles locales. La région associe trois dynamiques divergentes – déclin, reconnaissance mondiale et innovation. Ces trois aspects de la région sont présents sur un seul et même espace administrativement défini, ce qui facilite la comparaison. Le partage d'un même espace administratif permet de voir comment ces dynamiques sont perçues et/ou construites au niveau de lieux communs à tous les acteurs régionaux, à l'instar du CESER.

- ***Les trois ensembles d'activités***

Le choix des trois secteurs découle des trajectoires régionales divergentes évoquées plus haut. L'industrie de sous-traitance automobile est un cas type pour étudier la relation entre activités et environnement local. La spécificité de ce cas porte sur l'importance des mutations qui l'affectent et sur un pilotage *a-territorial, a priori*, des entreprises qui composent le secteur. Les Industries Connexes à la Production de Vin de Champagne, dans la perspective d'une comparaison avec l'industrie de sous-traitance automobile, permettent de voir si l'ancrage local de la production des donneurs d'ordre modifie le rapport au territoire et aux sous-traitants. Au-delà de la comparaison des liens entre activités productives et territoires, ce sont le lien entre la nature technique et socio-historique d'une activité et la capacité des acteurs locaux à intervenir qui peuvent-être questionnées. Enfin le choix de traiter du pôle IAR, provient de l'hypothèse relative à la dynamique de ce pôle. Cette activité est en cours de développement contrairement

¹⁶ Notamment le « PIB régional ». Si cette notion de PIB régional est contestable, les acteurs locaux insistent sur la différence entre une Champagne-Ardenne 7^{ème} PIB régional et seule région à perdre des habitants.

à la sous-traitance automobile et aux ICPVC. Ensuite, la démarche de l'IAR est moins endogène *a priori*, car elle implique un dispositif légal défini au niveau national. Dans un souhait de traiter de ce qui fonde la spécificité locale, chacun de ces secteurs semblait donc proposer une expérience relevant d'un milieu institutionnel partagé, mais également d'une dynamique globale variant du déclin, jusqu'à l'émergence des activités.

- **Limites méthodologiques**

Nous avons choisi de porter notre regard plus spécifiquement sur les institutions locales au sein desquelles les salariés ont une place. Ainsi, le CESER – et avant le CESR – a une place particulière dans notre travail. Celui-ci, du fait de sa fonction de conseil auprès de l'exécutif régional, représente un espace stratégique pour saisir comment les représentations des salariés, à travers les organisations syndicales, peuvent avoir une influence sur les actions politiques régionales. Cependant, la concentration sur l'activité des organisations syndicales, met hors champ, les autres activités collectives des salariés, notamment, les activités politiques et associatives. Cette mise de côté a malgré tout qu'un impact limité dans les trois ensembles d'activités choisis, car les interventions en dehors du cadre des activités syndicales, sont considérées par les personnes interviewées comme marginales. Une limite particulière affecte l'analyse du pôle de compétitivité Industrie-Agro-Ressources (IAR). Au-delà de la faiblesse du nombre d'entretiens pour les raisons évoquées précédemment, l'analyse historique est également plus limitée pour ces activités. En effet, l'antériorité des sujets couverts par les IAR sont sans communes mesures avec les deux autres ensembles d'activités.

Tenter de reconstruire le fil du développement historique d'une démarche est une approche soumise à discussion. L'outil mis en place pour saisir le cheminement jusqu'aux compromis locaux peut être à l'origine d'une projection d'un schéma de pensée sur une réalité soumise à l'interprétation. C'est une limite importante de la démarche conduisant à être prudent quant à la portée des représentations reconstruites du fil historique en question. Ainsi, en adressant nos questions à nos interlocuteurs, nous avons attiré leur attention sur des éléments d'analyses qui ne furent pas nécessairement ceux mobilisés au moment de l'expérience.

Tout l'enjeu a donc été, pour nous, de laisser le maximum de liberté à nos interlocuteurs. Nous avons cherché à ne pas leur imposer nos outils et à limiter la projection de notre approche sur leurs discours. Pour se faire nous avons été particulièrement attentifs à l'utilisation d'un vocabulaire tiré des documents de référence et non de nos propres recherches. Ainsi nous avons repris les expressions de *filière automobile*, *d'industries connexes* ou *d'agro-ressources* car elles avaient été diffusées au niveau régional. Enfin, nous avons conscience que notre accès aux

représentations de la réalité est parcellaire. Il ne faut néanmoins pas négliger la portée de ces représentations. Ces représentations, construites sur la base d'une certaine expérience de la réalité. Elles se rapprochent de celles conduisant les acteurs à prendre position vis-à-vis d'un projet ou d'une action à venir.

3. Plan de la thèse

La présentation de notre travail est construite en cinq chapitres. Le premier chapitre est dédié à la construction d'une analyse de trajectoire sectorielle territorialisée. Cette analyse se construit notamment à partir de celle de l'outillage conceptuel régulationniste des mutations structurelles. Il s'agit aussi de reconstituer une analyse de ces transformations structurelles à partir de la littérature régulationniste. Au cours de ce premier chapitre, nous faisons également le lien entre ces concepts et le concept de *patrimoine territorial*. L'objet de ce premier chapitre est d'installer l'analyse des transformations structurelles auxquelles sont confrontés les secteurs champardennais et de construire les outils de notre analyse de leur trajectoire.

Chacun des trois chapitres suivants sont dédiés à un secteur en particulier. Ainsi le chapitre II expose la trajectoire historique de la métallurgie champardennaise. Comme pour les deux chapitres suivants, il s'agit également de mettre en lumière l'évolution du rapport au territoire au cours de cette histoire. Enfin, ce chapitre propose une analyse de la création d'un pôle d'excellence automobile, identifiée comme une tentative de réponse à des enjeux territoriaux. Le chapitre III est dédié aux activités en lien avec le pôle de compétitivité Industrie Agro Ressources. Il traite également de la constitution de ce secteur avant de proposer une analyse du processus ayant conduit à la constitution du pôle. Les industries connexes à la production de vin de Champagne sont l'objet du quatrième chapitre. A l'instar des deux secteurs précédents, l'étude de ce dernier secteur consiste en une analyse de sa constitution. Cependant, ce secteur a la particularité d'être l'objet de plusieurs initiatives.

Le chapitre conclusif reprend les questionnements théoriques évoqués au sein de cette introduction. Il a pour objet de faire le lien entre les cas champardennais et les concepts mobilisés. C'est dans ce dernier point que nous formalisons notre contribution aux débats académiques évoqués lors de notre introduction. Nous terminerons ce chapitre par un retour vers la situation du territoire champardennais et les initiatives locales afin de proposer une analyse des perspectives ouvertes pour les activités champardennaises.

CHAPITRE I. CONCEPTION D'UNE ANALYSE DE TRAJECTOIRES SECTORIELLES TERRITORIALISEES

Dans un premier temps, concevoir une analyse de la trajectoire sectorielle territorialisée des activités champardennaise demande de puiser dans les analyses et concepts produits par la Théorie de la Régulation. Cela implique aussi de recomposer cet outillage conceptuel de sorte à intégrer les dimensions territoriales et notamment la question du *patrimoine*. Nous avons expliqué en introduction combien les ambitions pluridisciplinaires et situées de la Théorie de la Régulation sont en accord avec notre propre démarche de recherche. Au cours de ce Chapitre, il nous semble important de revenir sur les principaux concepts de l'approche régulationniste (section 1).

Au-delà de la revue de littérature, l'exercice vise à mettre en avant quelques résultats particulièrement en lien avec nos travaux. Ainsi, dans ce chapitre, nous proposons une lecture des analyses régulationnistes des transformations structurelles. Cette lecture est primordiale pour comprendre les mouvements et ruptures dans lesquels s'inscrivent les trajectoires des activités champardennaises. Il s'agit de mettre en lumière ces transformations et ainsi de permettre la construction d'une périodisation des trajectoires champardennaises, assise sur les travaux régulationnistes (section 2).

Pour approfondir ce travail d'analyse et de périodisation, nous proposons effectivement de compléter l'approche macroéconomique régulationnistes, à partir des travaux plus récents et pluridisciplinaires autour des concepts de *patrimoine* et de *ressources territoriales*. L'objet de ce rapprochement entre ces trois corpus est de construire une grille d'analyse pour chacun des trois secteurs champardennais afin de structurer les trois chapitres suivants celui-ci (section 3).

SECTION 1. CONCEPTS DE L'ANALYSE REGULATIONNISTE

Présenter succinctement la production conceptuelle plus de quarante années de recherche est une ambition impossible à tenir. Les concepts que nous avons choisi de présenter ici, sont ceux que nous mobilisons principalement dans nos travaux, c'est-à-dire, ceux ayant trait à la définition des acteurs, aux conditions dans lesquelles ils agissent, aux transformations structurelles. C'est au moment où les premiers signes de l'essoufflement des trente glorieuses apparaissent que les principes fondateurs de la théorie de la régulation sont formulés¹⁷. Ces principes consistent notamment en une réinscription de l'économie dans un ensemble plus vaste, les sciences humaines et sociales, au sein duquel l'histoire tient un rôle particulier (Aglietta 1997 : 37-42 ; Clio 2002 : 51). Le rejet d'une *économie pure* dont nous pourrions étudier les rouages sans avoir à nous mêler des autres aspects de la vie en société est un des fondements de la théorie de la régulation.

1. Les acteurs et leur environnement dans une perspective régulationniste

Les acteurs dans la perspective régulationniste, ne sont pas réduits à des individus maximisateurs à la recherche d'un optimum économique, mais ils sont des protagonistes d'un jeu politique. Une analyse régulationniste consiste dès lors en premier lieu en une recomposition de toutes les logiques habitant les personnes confrontées à des problèmes concrets et dont le champ d'action est construit institutionnellement. Ce jeu d'acteurs ne se traduit pas par un équilibre, mais par des *compromis institutionnalisés* par essence précaires car ne résolvant pas les contradictions au sein des rapports sociaux, notamment de production. Par ailleurs, il y a dans l'approche régulationniste l'idée d'une coexistence de dynamiques conservatrices de l'organisation socioéconomique et de dynamiques conduisant à sa transformation (Boyer 2002a : 21). Finalement, il n'y a pas d'optimum, mais une construction historique, sociale autant qu'économique dont les auteurs régulationnistes tentent de rendre compte et qu'ils analysent à l'aide d'un outillage conceptuel spécifique.

1.1. Des acteurs situés

En opposition à la rationalité instrumentale ou substantive, les régulationnistes ont proposé une *rationalité située*, c'est-à-dire réinscrite dans la complexité d'une réalité multidimensionnelle.

¹⁷ Notamment Aglietta (1976) « Régulation et crises du capitalisme », Calmann-Levy, Paris.

La position sociale de chaque individu diffère et même chaque personne peut endosser plusieurs rôles simultanément. Les acteurs dont nous parlons ont donc besoin d'arbitrer entre leurs différents rôles. Cela revient à dire que ce n'est pas la même chose d'être salarié ou employeur, simple citoyen ou élu, habitant ou touriste. Mais cela revient également à reconnaître le cumul possible entre la posture de salarié et celles d'habitant et de citoyen éventuellement élu. Ces affirmations peuvent sembler triviales, mais elles sont largement négligées par les approches basées sur l'hypothèse d'un homo œconomicus et de sa rationalité substantive. De surcroît, la reconnaissance de la multiplicité des facettes des acteurs est nécessaire pour comprendre les formes prises par les activités productives concrètement, car elle n'en est pas moins concrète. Enfin, cette pluralité des rôles sociaux prend également un sens au niveau macroéconomique au travers de la conjonction dans un même *régime d'accumulation*¹⁸ d'un *mode de production* et d'un *mode de consommation* (Aglietta 1997 : 137).

1.2. Institutions et conventions

À travers les conventions et les institutions, les individus accèdent à des raccourcis leur permettant de ne pas avoir à réinventer sans cesse tous les arrangements nécessaires au dépassement de l'*incertitude radicale* et donc à l'action. Ces acteurs œuvrent dans un monde d'*institutions* et de *conventions*. Ces *institutions* et *conventions* ne sont pas étrangères aux comportements des individus, mais elles sont aussi la source des rôles sociaux attribués à chacun d'eux.

La définition de chacune des deux notions évoquées ci-dessus est largement discutée dans la littérature. Nous nous en tiendrons dans cette thèse aux définitions résultant des travaux régulationnistes¹⁹. Ainsi l'*institution* devra être comprise comme un moyen immatériel de réduire l'incertitude résultant de la coexistence de comportements stratégiques non convergents. Les institutions jouissent d'une certaine reconnaissance et d'une certaine stabilité. Cette stabilité cependant ne traduit pas la disparition des tensions et conflits, mais seulement leur mise en sommeil tant que l'environnement dans lequel s'est établie l'institution persiste. Lorsque les institutions perdent de leur pertinence au regard de l'évolution du réel et donc une

¹⁸ Cf. la définition donnée à la page suivante.

¹⁹ Notamment dans Boyer R. et Saillard Y. (2002).

part de leur légitimité, les acteurs sont amenés à jouer un rôle important, dans la transformation, la disparition et l'émergence de nouvelles *institutions*.

Les *conventions* sont nettement moins politiques que les institutions, elles semblent presque « naturelles ». Elles permettent de réaliser un ensemble d'anticipations sur les comportements individuels en même temps qu'elles se renforcent par le succès de ces anticipations. Les conventions apparaissent souvent comme préexistantes et spécifiques à une communauté²⁰. Elles sont surtout le signe que la prise de décision individuelle n'est pas uniquement le résultat de mécanismes cognitifs, mais est aussi influencée par des dimensions culturelles dont l'origine n'est plus nécessairement saisissable aujourd'hui.

Admettre l'existence d'institutions et de conventions, c'est réinsérer les acteurs dans une épaisseur socio-historique et ainsi les inscrire dans une histoire. L'histoire en question est celle des *transformations structurelles* et des *transformations institutionnelles* : l'histoire des *régimes d'accumulation* donnant naissance à une théorie historique du capitalisme.

2. Une théorie historique du capitalisme

La Théorie de la Régulation trouve son origine dans la crise du *fordisme* comme *régime d'accumulation intensive*. Ainsi l'ouvrage de Michel Aglietta de 1976 « *Régulation et crises du capitalisme* » est cité par les auteurs régulationnistes comme l'un des points de départ de cette école de pensée. Les régulationnistes se sont d'abord intéressés à la détermination du *régime d'accumulation fordien*, et aux causes de sa crise. Pour construire leur analyse, les économistes de la régulation vont construire tout un ensemble conceptuel permettant de définir précisément un type d'agencements institutionnels et économiques caractérisant une période et une économie nationale, dont la remise en cause conduit à une *crise structurelle*.

2.1. Régimes d'accumulation

Les régulationnistes ont conçu une analyse de la dynamique de transformation du capitalisme en tant que succession de *régimes d'accumulation*. Par cette expression, les chercheurs de ce courant désignent une architecture institutionnelle particulière permettant une stabilisation temporaire des rapports sociaux fondamentaux. L'architecture institutionnelle en question est

²⁰ Nous désignons par communauté tout groupe humain socialement construit partageant des règles et normes sociales ainsi qu'une histoire.

le résultat de *compromis institutionnalisés* concernant ces rapports sociaux fondamentaux. Les régulationnistes ont ainsi déterminé cinq formes institutionnelles fondamentales que sont : le rapport salarial, la monnaie, les formes de concurrence, les formes d'adhésion au régime international et les formes de l'État (Baslé, Mazier et Vidal 1984 : 9 ; Boyer Saillard 2002a : 60-61). Un *régime d'accumulation* particulier et donc caractérisé par la réalité et les institutions de ces rapports fondamentaux constituant la structure même du régime en question.

Ainsi l'objet de la théorie de la régulation est notamment l'identification et la spécification des régimes particuliers à une nation donnée et à une période historique donnée (Juliard 2002 : 225). Mais ces régimes de régulation ne sont ni des évidences fonctionnelles, ni des constructions immuables. Ce ne sont que des moyens temporaires d'assurer la production et la répartition de la valeur en fonction de la réalité concrète de cette production, mais aussi de représentations plus politiques et notamment de l'état des rapports de forces entre des intérêts contradictoires. Lorsque les conditions concrètes de production de la valeur, les intérêts ou les rapports politiques changent, alors la cohérence du régime d'accumulation en est affectée et celui-ci risque de ne pouvoir se maintenir, faute de pertinence. L'absence consubstantielle de stabilité dans les modes de production conduit inexorablement aux transformations des régimes d'accumulation ainsi que le note Frédéric Lordon (2002 : 265) :

« L'invariance "structurelle" ne prévaut ainsi qu'au sein d'un régime de croissance stabilisé, caractérisé au travers de l'ensemble de régularités macro-originales et historiquement datées ».

Dans la seconde partie de la citation précédente, nous retrouvons l'idée selon laquelle les régimes d'accumulation sont toujours spécifiques à un espace et à une période donnée, tout comme le sont leurs crises.

2.2. Crises et transformations structurelles

L'un des principaux apports de la théorie de la régulation réside dans sa capacité à élaborer une analyse poussée des crises économiques jalonnant l'histoire du capitalisme. Il faut cependant faire attention, la notion de crise a tant été utilisée pour qualifier toutes sortes de situations économiques, politiques, sociales ... que le terme en a perdu presque tout son sens. Dans une perspective régulationniste, est qualifié de « crise » le changement de régime d'accumulation (Lordon 2012). La crise en question est alors une crise structurelle, signifiant qu'un régime d'accumulation particulier a atteint ses limites et ne parvient plus à assurer le maintien des

compromis institutionnels le définissant, notamment du fait de transformations structurelles affectant les pratiques productives.

Ainsi l'histoire du capitalisme est jalonnée de crises marquant la transition d'un régime d'accumulation à un autre. La crise est donc un épisode relativement bref et dont l'issue est particulièrement incertaine car relevant du changement institutionnel. C'est dans la crise que les rapports de force sont éprouvés, que la pertinence du mode de production et de répartition de la valeur est questionnée. Lorsque nous évoquerons des crises dans les chapitres de cette thèse, nous ferons référence aux crises structurelles telles que définies précédemment.

Maintenant que nous avons fait ce tour d'horizon des concepts régulationnistes et mis en valeur le rapport particulier à l'histoire, voyons comment les propositions des membres de ce courant, mais aussi d'autres propositions connexes vont servir d'appui à notre travail.

SECTION 2. ANALYSE DES TRANSFORMATIONS STRUCTURELLES

Avant les travaux régulationnistes, les travaux menés par l'école des Annales notamment ceux publiés au sein de la revue « *Annales d'histoire économique et sociales* » créée par Marc Bloch et Lucien Febvre en 1929, traitent déjà des transformations historiques et structurelles des activités productives²¹. Les premiers travaux régulationnistes traitent principalement des transformations des *modes de production* et *régimes d'accumulation* au cours du vingtième siècle. Ils se sont construits autour d'une analyse des transformations ayant conduit au succès puis à la crise du *régime d'accumulation fordiste*. Nous ne pouvons ici reprendre l'ensemble des débats autour des transformations ayant affecté les activités économiques et les rapports sociaux induits par la production (Aglietta 1976 ; 1997 : 131)²². Nous serons relativement synthétiques sur l'évolution des rapports antérieurs au XXème siècle, avant d'exposer les principaux résultats des régulationnistes. L'analyse en termes de régime d'accumulation est un apport important pour comprendre les trajectoires de long terme des secteurs champardennais. De même, nous aurons à rechercher les formes concrètes prises par les ruptures et spécificités identifiées au niveau macroéconomique par les travaux régulationnistes en Champagne-Ardenne.

1. De l'accumulation extensive au régime d'accumulation fordiste

La périodisation proposée au sein de nos travaux s'appuie notamment sur celles proposées par les chercheurs se réclamant de la théorie de la régulation. La théorie de la régulation porte un regard particulier sur la dimension historique des *régimes de développement*, c'est-à-dire à la fois :

« L'ensemble des régularités assurant une progression générale et relativement cohérente de l'accumulation du capital, c'est-à-dire de résorber ou d'étaler dans le temps les distorsions et les déséquilibres qui naissent en permanence du processus lui-même [...] soit le régime d'accumulation ; et [...] tout ensemble de procédures et de comportements qui a la propriété de reproduire les rapports

²¹ Par exemple l'article d'Henri Hauser (1929) dans le n°3 des *Annales d'histoire économique et sociale* traitant des banques à l'époque moderne, soit du XVème siècle à la fin du XVIII ou celui de Richard Bloch dans le n°2 sur la concurrence et les groupements de producteurs.

²² « La production capitaliste est l'unité d'un procès de travail et d'un procès de valorisation sous la domination de cette dernière. Etudier cette unité, c'est développer la conceptualisation des rapports sociaux de production capitalistes. D'une part, nous avons défini le rapport salarial – appropriation en tant que marchandise de la force de travail – comme le rapport de production fondamental. D'autre part, nous avons dit que les rapports de production capitalistes présentaient un double caractère d'antagonisme et de coopération » (Aglietta 1997 : 131) [soulignés par l'auteur].

sociaux [...] ; soutenir et piloter le régime d'accumulation en vigueur ; [...] assurer la compatibilité dynamique d'un ensemble de décisions décentralisées [...] soit le mode de régulation » (Boyer 2003 : 82)

Les travaux de la théorie de la régulation portent sur une caractérisation des divers *régimes de développement, régimes d'accumulation et modes de régulation* présents dans le monde autour de l'idée d'une variété des capitalismes nationaux²³. Une autre dimension de ce travail traite de la diversité des capitalismes en établissant une périodisation historique des *régimes d'accumulation et des modes de régulation*. Cette périodisation comprend en France, trois régimes d'accumulation entre la seconde moitié du XIXe siècle et la crise des années 1970.

1.1. L'avant fordisme

Pour les périodes antérieures, les chercheurs régulationnistes s'appuient sur les travaux d'historiens, notamment ceux de Robert Castel ou de *l'école des annales*²⁴. Le premier est un *régime d'accumulation extensive*²⁵-- doté de faibles gains de productivité correspondant à la situation économique française du XIXe siècle et du début du XXème (Baslé, Mazier et Vidal 1984). Lors de cette période, le principal vecteur d'expansion des rapports sociaux capitalistes est la conquête de nouveaux domaines et de nouveaux marchés. Il n'y a pas nécessairement une transformation fondamentale des modes de production et des *procès de travail*.

Un *régime d'accumulation intensive*²⁶ succède à ce premier *régime d'accumulation* au début du XXème. Il se construit autour de la rupture introduite par le *taylorisme*. Ce *mode de production* particulier se diffusant en France, à l'ensemble des activités économiques au cours des premières années du XXème siècle, est caractérisé par une *organisation scientifique du travail* (OST). Cette OST se traduit par une double dynamique de division des tâches : verticale et horizontale. Elle a pour conséquence au niveau du *procès de travail*, de priver les exécutants des tâches de conception de leur activité mais aussi de leurs gestes, une intensification des

²³ Sur ce point notons les travaux de Bruno Amable dans les années 1990 ainsi que la synthèse proposée par Robert Boyer dans le n°6 de L'Année de la régulation en 2002 (Boyer 2002b).

²⁴ Notamment les travaux de la revue « *Annales d'histoire économiques et sociales* » créée par Marc Bloch et Lucien Febvre en 1929 déjà évoqué précédemment.

²⁵ Est qualifié de *régime d'accumulation extensif* un régime fondé sur le développement quantitatif du capital, sans nécessairement remettre en cause les méthodes de production et le *procès de travail* et sans garantie d'une plus grande productivité de ce capital nouvellement engagé (Cf. Juliard 2002).

²⁶ Est qualifié de *régime d'accumulation intensif* un régime fondé sur de fort gain de productivité obtenu notamment par l'introduction de nouvelles méthodes de production et de nouvelles techniques (Cf. Juliard 2002).

cadences productives et une diminution des temps non directement productifs. La crise de ce *régime d'accumulation* dans les années 1930, serait principalement causée par l'absence d'une consommation de masse²⁷ créant ainsi les conditions de la surproduction. De la crise de ce régime d'accumulation basé sur le mode de production *tayloriste*, émerge après-guerre, un régime d'accumulation généralement qualifié de *régime d'accumulation fordiste*.

1.2. Le régime d'accumulation fordiste

La période de croissance des Trente Glorieuses est celle du *fordisme* en France. Le *régime d'accumulation fordiste* est envisagé par les auteurs régulationnistes comme un *dépassement* du *taylorisme* (Aglietta 1976 ; 1997 ; Boyer et Saillard 2002). L'introduction au niveau de chaînes de montage semi-automatique justifie cette caractérisation de *dépassement*. Mais ce *régime d'accumulation intensive* est également marqué par la présence concomitante d'une production et d'une consommation de masse (Aglietta 1976 ; 1997 ; Barrère, Kebabdjian et Weinstein 1984 : 482 ; Le Van Lemesle 2004 : 91). L'articulation de ces deux composantes du *fordisme* passe notamment par de nouvelles institutions de répartition de la valeur sous sa forme monétaire. Ainsi la *période fordiste* est celle du développement des aspects indirects du salaire, de la socialisation des risques et de l'*universalisation du salariat* (Aglietta 1997 : 138).

Ce régime d'accumulation doit son succès durant les Trente Glorieuses, à l'instauration d'un cercle vertueux garantissant à la fois l'amélioration des conditions de vie matérielles des travailleurs, l'extension des mécanismes de protection socialisés et le développement de l'activité économique. L'entretien de ce cercle vertueux est permis par le développement des gains de productivité induits par les nouvelles organisations du travail et les nouveaux équipements productifs, mais aussi les économies d'échelle résultant d'une certaine concentration des outils de production et d'une expansion des marchés d'équipement rendant la stratégie de production de masse opérante.

La régulation du rapport salarial s'opère notamment à travers la constitution d'institutions sectorielles, de branches professionnelles. La généralisation du niveau méso-économique sectoriel est une originalité du *fordisme*, car jusqu'alors, les conditions de travail et de

²⁷ La qualification de cette période fait d'ailleurs débat comme le montre l'article de Christian Barrère, Gérard Kebabdjian et Olivier Weinstein (1984). Ces auteurs distinguent deux appellations pour le second régime d'accumulation. Ainsi ce régime est d'abord qualifié d'extensif dans une acception la plus stricte du terme sans modification des procès de travail, avant de préciser que des travaux comme ceux d'Aglietta introduisent pour cette seconde période l'idée de transformation du procès de travail.

rémunération étaient déterminées localement ou au niveau national. Ainsi, avant les années 1950, la négociation collective est plutôt locale. Au cours de cette période, les conventions collectives se limitent à une aire géographique restreinte (Jobert 2005 : 17 ; 2008). Dans la période avant-guerre, et plus spécifiquement en 1936, la loi du 24 juin prévoyant la procédure d'extension des conventions collectives à toutes les entreprises y compris celles non syndiquées, correspond à une volonté de mettre fin aux « *conflits sauvages* », et à la concurrence éventuelle entre entreprises soumises à la règle commune et celles ne l'étant pas (Jobert 2005 :30). Cependant, les conventions collectives de 1936 ne sont pas nécessairement nationales. D'ailleurs, la volonté d'offrir des marges de négociations aux entrepreneurs et aux organisations syndicales en fonction des spécificités locales est présente dans les textes.

Dans les années 1950 s'installe un système de relations sociales assis sur une dimension nationale. Les efforts requis de planification du fait de la reconstruction, sont pilotés par un État omniprésent et diffusant une garantie nationale sur bien des aspects – assurance maladie et retraite par exemple – (Delteil, Dieuaide et Groux 2009 : 28 ; 2010)²⁸. Le local ne disparaît pas pour autant, mais il se réduit à un mécanisme d'ajustement aux réalités et tensions locales de conventions collectives nationales, bientôt elles-mêmes encadrées par une négociation interprofessionnelle et une législation du travail de plus en plus importante. Au cours de cette période de plein emploi, l'objet de la régulation sectorielle²⁹ était notamment de s'émanciper des dynamiques territoriales en permettant une uniformisation des normes principalement en termes de rapport salarial (Laurent et Mouriaux 2008 : 28-29). Les dispositifs sectoriels durant cette période tendent à devenir nationaux et à porter sur les questions d'emplois, de formation et de conditions de travail. L'uniformisation nationale est notamment portée par les grands groupes industriels nationaux dont les implantations sur l'ensemble du territoire français n'étaient pas nécessairement compatibles avec une différenciation locale des dispositifs de régulation.

Le cercle vertueux fordien rencontre cependant des difficultés à partir des années 1965. Ces difficultés se retrouvent à la fois du côté de la production et de la consommation. Dans la production, le *mode de production fordiste* conduit à une intensification du travail, une

²⁸ Il s'agit d'un rapport dirigé par les trois chercheurs pour le ministère du travail. Ce travail a donné lieu à la publication d'un article dans un ouvrage collectif en 2010 (Aballéa et Mias (coord.)).

²⁹ Nous définissons le secteur comme un ensemble de dispositifs institutionnels propres à une activité ou un ensemble d'activités (Bartoli et Boulet 1990 ; du Tertre 2002).

déqualification des travailleurs produisant de l'absentéisme mais aussi une contestation du mode de production et de l'organisation du travail. Par ailleurs, la segmentation du travail fait disparaître le lien entre l'effort individuel et les rendements collectifs (Aglietta 1997 : 141-142). Mais au-delà de ces questions de production, la dimension consommation de masse se trouve affectée par l'arrivée à saturation des marchés de biens d'équipement des ménages (Aglietta 1997 ; du Tertre 1989). La machine fordiste s'enraye donc à la fois du côté de la production et du *modèle productif*, mais aussi du mode de consommation avec la fin de l'ère d'expansion des marchés d'équipement, devenant des marchés de renouvellement nettement plus volatiles. La *crise structurelle du régime d'accumulation fordiste* provient des transformations au niveau des du rapport salarial et plus concrètement du *procès de travail*, et va produire des transformations des *formes institutionnelles* régulant ces rapports.

Le régime d'accumulation fordiste a pris en Champagne-Ardenne une forme concrète à la fois originale mais symptomatique. Les transformations d'ordre macroéconomique évoquées précédemment et la crise du régime fordiste ont affecté les activités champardennaises. Les rapports sociaux de production ont aussi connu localement les transformations dont il a été question ici. Aussi les éléments issus de l'analyse régulationniste du développement fordiste puis de sa crise sont à garder à l'esprit dans la lecture des trajectoires des industries champardennaises.

2. Émergence et crise du régime d'accumulation *néo fordien* ou *financiarisé*

Après la crise du *régime d'accumulation intensive* et du *mode de régulation fordiste* dans les années 1970, émerge un *régime d'accumulation* parfois qualifié de *néo fordien* ou de *régime d'accumulation financiarisé*. Dès lors, plusieurs auteurs se sont engagés dans une réflexion au sujet des transformations structurelles relativement récentes permettant de mieux comprendre la crise du *régime d'accumulation fordiste* mais aussi d'analyser et de caractériser la logique du *régime d'accumulation* lui ayant succédé.

2.1. Transformations du *procès de travail*

Au niveau du *procès de travail*, le *néo fordisme* correspond à l'introduction de méthodes d'*automation* ou d'*automatisation* des lignes de production (Aglietta 1997 ; du Tertre et Santilli 1992). Le développement de procédés automatisés permet d'alléger l'organisation du travail fordiste, en même temps qu'il permet de faire face à la volatilité et la singularisation de la demande issues de l'évolution du mode de consommation. Cette *automation* ou *automatisation*

permet de mettre en cohérence le *mode de production* et le nouveau *mode de consommation*, par de nouvelles organisations du travail « tirées par le marché ». De là, les *modèles productifs*, compris comme un assemblage cohérent entre une stratégie de profit, une organisation de la production et des dispositifs techniques et sociaux (Freyssenet 2000 : 14) sont appelés à se modifier³⁰ du fait de transformations d'ordre macroéconomique.

Le rôle des technologies de l'information et de la communication dans la transformation du *procès de travail* et l'approfondissement de l'intensification du travail sont centrales, ainsi que le notent Christian du Tertre et Giancarlo Santilli (1992). Ces TIC, permettant le passage de la ligne semi-automatique avec ses difficultés d'ajustement temporel (Aglietta 1997) ou d'une *automatisation rigide* prolongeant la logique mécaniste des années d'avant-guerre (du Tertre Santilli 1992) à une *automatisation flexible* modifiant en profondeur le contenu du travail, les déterminants de la productivité, les qualifications et les *configurations productives*. Ces transformations techniques du travail, nous les retrouverons peut-être dans les cas champardennais. Il nous faudra donc être attentif aux transformations techniques et à leurs conséquences pour le *procès de travail* au sein des activités champardennaises. Au-delà des transformations dans les techniques de production modifiant directement le *procès de travail*, d'autres transformations macroéconomiques trouvent une traduction concrète au niveau des organisations.

2.2. Globalisation et financiarisation

La première de ces transformations est un composé de deux éléments inter reliés : la *globalisation* et la *financiarisation*. Alain Supiot insiste lors de sa Leçon inaugurale au Collège de France sur l'articulation de ces deux éléments :

« Le terme de globalisation entretient toutefois la confusion entre deux types de phénomènes qui se conjuguent en pratique mais sont de nature différente. D'une part des phénomènes structurels, comme l'abolition des distances physiques dans la circulation des signes entre les hommes ou leur commune exposition aux risques sanitaires ou écologiques engendrés par le développement technique. [...] D'autre part la libre circulation des capitaux et des marchandises, qui est un phénomène conjoncturel [...] ». (Supiot 2012 : 8).

³⁰ L'ouvrage collectif dédié aux modèles productifs au sein de l'industrie automobile nous le rappelle, il y a une coexistence de modèles productifs au sein d'un même secteur et d'un même régime d'accumulation. Cf. Freyssen et al. (2000).

Les TIC ont joué un rôle non négligeable en offrant à la finance mondiale de meilleurs moyens d'information et de communication, accélérant ainsi les processus d'ajustement des marchés aux grandes données économiques. De même les TIC ont offert la capacité de calcul du meilleur investissement en fonction de rentabilité projetée en temps réel (de Pethuis et Petit 2005). Les possibilités techniques offertes par les TIC ont accru la capacité pour les firmes de s'organiser au niveau d'une aire géographique plus vaste. Cette extension de l'horizon des firmes s'accompagne de restructurations de celles-ci.

En effet, les firmes vont réorganiser leur production de manière transnationale (Berger 2006). Le potentiel de développement des pays émergents encourage ce redéploiement des activités productives alors que dans le même temps, les pays d'Europe de l'Ouest font face à de grandes difficultés. En parallèle, la déréglementation en matière de commerce international fait de l'organisation un élément pouvant être pensé en « *s'affranchissant de toutes frontières* » (Ghorra-Gobin 2004). Au-delà des firmes, ce sont les organisations productives qui s'étalent mondialement grâce au développement d'outils techniques dont une grande part relève des TIC. Ces deux phénomènes, *globalisation*³¹ et *financiarisation*³², vont avoir un impact sur l'organisation des activités.

Le décloisonnement des marchés financiers est un second aspect, tendant à rendre la finance mondiale. Il s'accompagne d'une déréglementation des activités financières permettant à des acteurs autrefois séparés strictement de devenir acteurs d'une synthèse financière unifiée³³. Par ailleurs, les marchés financiers ont connu une désintermédiation, le financement des entreprises par crédit passant de 70 % en 1978 à 41 % en 2001 (Bourguinat 2006). Les États sont aujourd'hui impliqués dans ce processus dans la mesure où certains ont confié aux acteurs des marchés financiers l'organisation des mécanismes de retraite, alors que d'autres y placent leurs excédents de balance commerciale, notamment les pays émergents comme la Chine et l'Inde, mais aussi les pays producteurs de pétrole (Du Granrut 2008).

³¹ Le processus de globalisation correspond à la fois à la : convergence des « marchés » à l'échelle de la planète ; au développement d'une organisation de la production s'affranchissant des frontières nationales portée par des firmes multinationales ; et à un mouvement diffusion du régime d'accumulation dominant encore une fois via des entreprises multinationales façonnant en fonction de leurs besoins les règles du commerce international. (Dupriez 2001 : 55-56).

³² Nous reviendrons un peu plus tard sur la définition de la financiarisation.

³³ En 1996, par exemple, le *Glass and Steagall Act* qui imposait la séparation entre banques d'affaire et banques commerciales depuis 1930 est abrogé.

Mais au-delà de l'accroissement de la place relative de la finance dans l'économie mondiale, la financiarisation peut également être comprise comme la primauté des *mobiles* financiers – pour reprendre le vocable de Polanyi – dans l'évaluation de la performance des entreprises. Selon Henry Bourguinat, le terme de financiarisation « [...] marque le fait que dans l'économie actuelle, les marchés financiers à travers les fonds de pension ou de placement, les OPCVM³⁴, les grandes banques, voire les hedge funds, mènent le jeu. C'est de plus en plus la logique financière, d'avantage que celle de l'industrie qui domine. » (Bourguinat 2006). Cette prise de contrôle de la logique financière est analysée par l'auteur comme une conséquence du décloisonnement des marchés financiers.

Dans cette optique, la financiarisation est une réponse à l'instabilité provoquée par une saturation des marchés des biens d'équipement dans les pays développés et le raccourcissement des cycles d'innovation des produits dans ces mêmes pays. Cette instabilité rend l'investissement de long terme plus périlleux et incertain, et les investisseurs financiers voient dans le court terme, une « *échelle de temps raisonnable* » (du Tertre 2005 ; 2009). Ce raccourcissement du terme pose un changement important dans la manière dont s'articulent les différents *registres de performance* selon Christian du Tertre, faisant du registre de la rentabilité une contrainte et non un résultat, alors que la productivité devient un moyen de répondre à la contrainte financière, et les registres de la qualité, ou des externalités deviennent des résidus. Dans cette perspective les activités sont redécoupées et les entreprises sont gérées uniquement comme des actifs financiers dont l'objet est l'obtention d'une plus-value financière³⁵ (Bourguinat 2006). Finalement, le secteur financier, par son influence grandissante sur les choix d'investissement, agit sur la gestion des entreprises conduit à la diffusion d'une logique financière à l'ensemble des activités. L'évaluation financière tend à constituer la référence à tous les niveaux dans les entreprises, mais aussi les territoires et les activités menée par la puissance publique.

³⁴ Organismes de Placement Collectif en Valeurs Mobilières.

³⁵ Ce qui explique notamment le comportement de certains fonds spéculatifs qui investissent dans des entreprises sans avoir d'autres objectifs que la valorisation d'actifs financiers. Les mécanismes de LBO s'accompagnent parfois de ce genre de comportement.

2.3. Développement des activités relationnelles et servicielles

En plus de ces mouvements de *globalisation* et de *financiarisation*, le *modèle économique industriel* des Trente Glorieuses, est remis en cause par d'autres transformations liées cette fois à la nature des activités et à la performance ; autrement dit, aux contenus du travail. Depuis les Trente Glorieuses, les activités dites *de service* se développent. Le service se définit comme une relation entre un producteur agissant sur un support ne lui appartenant pas, mais étant la propriété du bénéficiaire. Ce support peut être un objet ou encore le bénéficiaire lui-même en tant que personne ou organisation (Gadrey 1992). Ces services sont en partie coproduits, le bénéficiaire participant à la réalisation du service. Le développement des services selon Antoine Rebiscoul marque le passage « [...] *d'un monde dans lequel l'entreprises est bien délimitée, avec inputs et outputs, et possède une forme essentiellement salariale reposant sur le contrat de travail, à un monde où l'entreprise est "hors murs" »* (Moulier-Boutang et Rebiscoul 2006). Traditionnellement, l'entreprise est perçue comme le lieu fermé où se réalise la production en combinant des facteurs de production. En dehors de l'entreprise, des fournisseurs et des clients interagissent avec l'entreprise uniquement sur la base de rapports marchands transactionnels, c'est-à-dire la fourniture des éléments nécessaires à la production ou l'achat des produits de l'entreprise. Mais dans la coproduction que supposent les services relationnels, les clients et les fournisseurs deviennent coproducteurs avec les salariés de l'entreprise. La relation de service modifie par ce fait le poids de la subordination salariale dans l'activité de production, puisqu'une partie de celle-ci est portée par le bénéficiaire.

Une première approche de la question de la transformation constituée par l'essor des activités de service, serait de constater le développement de ces activités de service jusqu'à occuper plus de personnes que les activités industrielles. Cette approche qui se confirme statistiquement au travers des tableaux présentant la structure des emplois n'est cependant pas celle porteuse de tensions pour les activités productives et le contenu du travail. Ainsi les mouvements d'externalisation peuvent conduire au développement dans les statistiques d'activités de service, sans pour autant que les situations concrètes ne se soient modifiées. Bien au-delà du développement des services, c'est le développement de la dimension relationnelle qui constitue une transformation affectant la réalité des activités productives³⁶.

³⁶ Représentant un mouvement distinct de la tertiarisation que François Hubault qualifie de *servicialisation* des activités. Les activités de production de biens se transformant elles aussi en mobilisant de plus en plus dans leur procès de travail des dimensions relationnelles et servicielles (Hubault 2013)

Le développement des services relationnels modifie la *configuration productive* en faisant entrer dans le *procès de travail*, le bénéficiaire du service. Pour que le service se réalise, il y a besoin d'une coopération avec les bénéficiaires, coopération qui échappe au lien de subordination caractérisant la relation de travail de type industriel. Cette coopération que Christian du Tertre qualifie de *transverse* (du Tertre 2013), est une nécessité modifiant l'importance de l'engagement du salarié et de sa subjectivité dans le travail.

Les relations de services intègrent donc une dimension intersubjective faisant entrer dans la production des éléments immatériels et non marchands. C'est la spécificité issue de cette dimension intersubjective qui conduit à considérer la croissance de la relation de service comme une transformation structurelle. (Gadrey 1992, du Tertre 2001b, Gorz 2003, Jany-Catrice 2007, Moati 2008, Veltz 2001, Veltz et Weil 2015...). Cette relation de service rend également impossible la standardisation complète de l'offre, et oblige le salarié à procéder à des arbitrages entre la prescription provenant de la hiérarchie et la réalité de leur mise en œuvre des tâches, répondant aux exigences du contexte englobant la réalisation du service (du Tertre 2001b). La croissance de ces activités relationnelles se traduit donc par la croissance de la part d'activité mobilisant la subjectivité des salariés, une mobilisation plus approfondie de cette subjectivité et donc des ressources immatérielles qui y sont attachées.

2.4. Développement de l'immatériel

Le fait même de mobiliser des ressources immatérielles³⁷ de manière plus importante est une transformation structurelle affectant les pratiques productives. Cette transformation implique également de revoir le modèle d'évaluation de la performance de ces pratiques remettant en cause la pertinence même de ce modèle. La définition même des activités à considérer comme productive est elle-même transformée par l'irruption du bénéficiaire et la construction intersubjective. Ainsi, cette transformation induit selon Pierre Veltz, un déplacement des sources de l'efficacité du poste de travail – comme lieu de réalisation productif – à « *la qualité et la pertinence des communications nouées autour du système productif* » (Veltz 2001 : 67). Ce déplacement conduit à aborder une transformation dans le travail et les sources de la productivité de ce travail (du Tertre 1999 ; 2013). Dans cette perspective, ce qui est ouvertement

³⁷ Christian du Tertre qualifie de ressources immatérielles les ressources non dénombrables et non mesurables. Ces ressources ont de surcroît la spécificité de pouvoir se développer dans l'usage. La confiance, la compétence, la pertinence et la santé sont nommées comme des ressources immatérielles (du Tertre 2013).

mobilisé par l'entreprise s'approfondit, d'une mobilisation du corps et limitée au corps dans une certaine mesure³⁸, à une mobilisation totale des personnes (Gorz 2003).

Ainsi, Yann Moulier Boutang parle d'une « *exploitation de niveau deux* » pour montrer combien les activités productives puisent plus profondément dans les ressources des personnes en situation de production, du fait de leur nature relationnelle et immatérielle. Ainsi le premier niveau de l'exploitation, correspondant à l'activité cérébrale « *qui est le résultat de la vie exprimée dans les activités d'appétence, de mouvement, de coordination dans l'espace ; ce qui est le mieux résumé dans la tension musculaire* », se voit compléter d'un second niveau d'exploitation correspondant « *aux fonctions supérieures du cerveau* », c'est-à-dire, la pensée, la mémoire ou encore l'analyse (Moulier Boutang 2007 : 146).

Au-delà de la distinction introduite entre l'exploitation des activités cérébrales de mise en tension du corps et celles de mise en tension de l'*esprit*, les propos de Pierre Veltz, d'André Gorz et Christian du Tertre semblent aller plus loin. Notamment à travers l'idée qu'une part non négligeable, si ce n'est essentielle, de ces ressources mobilisées par l'activité productives est collective et issue d'une construction ayant pris racine hors de toute considération productive et encore moins marchande. Pour André Gorz d'ailleurs, la prédation de ces ressources et leur orientation sont un enjeu pour les entreprises tant elles sont devenues indispensables à la création de valeur marchande (Gorz 2003 : 22 et 26-29)³⁹. Cette prédation, du fait notamment des exigences véhiculées dans les entreprises, invite les salariés à se percevoir comme des entreprises, définissant toutes les facettes de leur existence en fonction des attentes du monde productif (Gorz 2001 ; 2003). Ainsi la qualité du salarié se perçoit dans les éléments permettant de le distinguer de ses confrères (Veltz 2001).

2.5. Vers une logique servicielle

Cette extension du domaine où l'on puise les ressources mobilisées dans la production, va avoir des conséquences sur la logique de conduite, d'organisation et d'évaluation des activités

³⁸ Robert Linhart dans *l'établi* (1981) donne à voir à le décalage pouvant exister entre ce que mobilise ouvertement les entreprise et ce qui est réellement mobilisé. Dans ce récit, Linhart indique ainsi que pour Citroën, les salariés ne sont que des bras, alors qu'il constate l'existence d'un métier, y compris pour les tâches les plus simples en apparence.

³⁹ André Gorz mobilise notamment dans son analyse le propos de Pierre Levy (2000) « *World Philosophy* » notamment sur le thème de l'extension de la démarche *business* à tous les aspects de l'existence, et du *développement personnel*.

productives et des personnes y participant. Ainsi la logique *fordienne* et *néo-fordienne* de séparations nettes entre les éléments relevant du domaine de la production, et ceux exclus de ce domaine ; ceux étant de la responsabilité des producteurs et ceux étant de la responsabilité de la collectivité ; ceux appartenant au domaine du marchand et ceux participant à d'autres domaines; ceux fondant la performance et ceux qui n'y participent pas ; ... Toutes ces séparations explosent et sont à redéfinir au regard de la nature nouvelle non seulement de la production, mais des ressources mobilisées et de la définition même de la valeur.

Pierre Veltz dit des nouvelles pratiques induites par l'émergence de l'immatériel que :

« [...] c'est une logique industrielle profonde qui dépasse de loin la seule recherche de la diminution des coûts. [...] C'est le retour du travail comme prestation de service » (Veltz 2001 ; 69).

Plus qu'une transformation de *logique industrielle*, Christian du Tertre (2005a ; 2009 ; 2013) défend l'idée d'un passage d'une *logique industrielle* à une *logique servicielle*. Ainsi les transformations décrites précédemment, viennent remettre en cause la cohérence du *modèle industriel néo-taylorien*⁴⁰ et au-delà du modèle, les fondements de l'outillage conceptuel industriel. Cette remise en cause profonde laisse envisager l'émergence d'un modèle serviciel prenant mieux en charge les effets induits et les ressources nécessaires à une production et une valorisation ayant changé de nature. Le *modèle industriel et financiarisé* est caractérisé par une définition séquentielle des registres de la performance – que sont la qualité, la productivité et la rentabilité – mais également, par une certaine focalisation sur l'économie de moyens au travers d'un appareillage d'évaluation de la performance construit pour des enjeux mesurables et quantifiables ; et enfin par la conception de la performance uniquement pour un horizon temporel réduit. Le *modèle industriel* mobilise des leviers de performance et notamment de productivité se concentrant principalement autour des économies d'échelles et l'optimisation des moyens matérielles (du Tertre 2005a ; 2009 ; 2013).

L'émergence de la dimension immatérielle, en plus des autres grandes transformations structurelles déjà évoquées, conduit à rendre moins pertinente l'approche séquentielle de la performance du fait notamment de la difficulté d'identification des causes complexes à l'origine des résultats (du Tertre 2005a ; 2009). La nature des ressources mobilisées relevant notamment

⁴⁰ Terme faisant référence à l'article de Christian du Tertre (2005) « *Performance, du "modèle industriel" néo-taylorien à un "modèle serviciel"* », in Hubault F. « *Le stable l'instable et le changement dans le travail* », publication du séminaire d'ergonomie de Paris I des 23, 24 et 25 mai 2005, Editions Octarès, pages 59-78.

d'évènement ayant lieu hors de l'entreprise, tout comme les tensions désormais identifiées entre l'activité humaine et les conditions environnementales mondiales, imposent d'aborder la performance à l'aune de deux registres de performance supplémentaires : les externalités (du Tertre 2005a ; 2006 ; 2009) et les effets de réflexivité (du Tertre 2013). Le travail – activité permettant au service de se réaliser dans une réalité complexe et non standard – est au centre des enjeux de performance dans les relations de service. Les leviers de performance de cette économie servicielle sont aussi différents de ceux du modèle industriel. Le contenu même des notions de qualité et de productivité est à repenser dans le cadre de la logique servicielle. Les leviers permettant les gains de productivité passent ainsi des économies d'échelle, de l'intégration de progrès technique ou d'intensification du travail à des *économies de réactivité et flexibilité*, des *économies d'intégration de bien et de service*, des *économies de complémentarité* ou des *économies d'adoption* (Benqué et al. 2014 : 8). La réalisation du service dans de bonnes conditions peut conduire à une amélioration de la performance des services suivants, en des gains de temps ou en l'élaboration d'une *confiance* renforcée facilitant la réalisation du service.

Par ailleurs, le passage à une *économie servicielle* est cohérent avec les enjeux contemporains de développement durable. La *logique industrielle* a effectivement atteint certaines limites notamment en matière environnementale et sociale. La traduction de cette logique dans un *mode de production néo-fordien* n'est pas en capacité de répondre aux enjeux sociétaux du développement durable de manière satisfaisante, alors même que les attentes en la matière se développent (du Tertre 2013). La logique servicielle visant à découpler la production de valeur et la consommation de ressources matérielles en développant le recours aux ressources immatérielles dans des conditions favorisant leur développement, apporte un début de réponse à ces tensions environnementales.

2.6. Évaluation de la valeur servicielle

La disparition de la capacité à mesurer toute la valeur de la production (Veltz 2001 ; Gorz 2003 ; du Tertre 2009 ; Moulrier-Boutang 2010) invite à penser l'émergence de nouveaux modèles économiques, construit sur une logique servicielle, c'est-à-dire des modèles prenant en compte l'aspect de *compromis dynamique* de la valeur, des ressources et de la performance. Cette proposition d'un renouvellement conceptuel de la valeur est notamment formulée par André Orléan lorsqu'il plaide pour une *économie des rapports* en lieu et place d'une *économie des substances* (Orléan 2011 : 115). L'ouverture de l'activité productive sur les externalités comme

éléments constitutifs de la performance, mais aussi comme ressources à définir pour les mobiliser, demande de la part des entreprises une démarche tournée vers leur environnement mais aussi vers l'expérience du travail. La complexité et l'hétérogénéité des effets produits par la mobilisation de ressources immatérielles et du fait de l'encastrement entre éléments immatériels et matériels fondent, selon Christian du Tertre :

« *La pertinence d'un pilotage de l'entreprise centré sur la qualité des ressources et non sur les résultats, certains leviers pouvant avoir leur origine dans le « patrimoine territorial » auquel a accès localement l'entreprise* » (du Tertre 2009 : 660).

La capacité de mobilisation de ces externalités par les entreprises, mais aussi et surtout leur capacité à participer à leur émergence ou leur limitation – en fonction qu'elles soient positives ou négatives – devient dans ce contexte un atout.

Ainsi pour Christian du Tertre, ce modèle économique émergent est celui de *l'économie de la fonctionnalité et de la coopération*, dont une des idées maîtresses est de recomposer à partir des usages le système d'acteurs et les dispositifs institutionnels permettant la réalisation de solutions intégrées performantes pour l'ensemble du système d'acteurs (du Tertre 2007). Cette approche en termes d'*économie de la fonctionnalité*, implique de nouvelles coopérations d'acteurs, des pratiques de travail adaptée à ces coopérations et à la nécessité d'appréhender la production de solution à une échelle systémique plus large. C'est en opérant un *saut systémique* que les acteurs sont à la fois poussés à la coopération mais peuvent ainsi résoudre des tensions de nature méso économique (Gaglio, Lauriol et du Tertre 2011 : 35).

De son côté, Yann Moulier-Boutang propose *l'économie de la pollinisation* prenant en compte la production collatérale à l'activité productive des ressources. Ces ressources ne sont pas anodines, constituent au contraire l'essentiel du point de vue de la perpétuation des activités pas seulement productives (Moulier-Boutang 2010). Par cette analogie avec la tâche accomplie par les abeilles – produisant du miel mais distillant la vie – Yann Moulier-Boutang se rapproche d'André Gorz et de sa proposition d'axer les efforts politiques de sorte à entrer dans une *société de l'intelligence*. Dans une telle société, l'existence est rémunérée car c'est hors des activités marchandes que les Hommes produisent une richesse n'étant plus nécessairement calculable ou quantifiable (Gorz 2003 : 81).

Les transformations structurelles que nous venons d'évoquer, s'incarnent dans des pratiques concrètes et localisées des activités productives. Ainsi, la réorganisation des activités productives du fait de la globalisation des échanges et des productions met en tension

l'implantation géographique des entreprises, mais aussi remet en cause les spécificités locales notamment par l'éclatement des frontières entre les marchés nationaux ou régionaux. Du fait de la saturation des marchés des biens d'équipement des ménages dans les pays de l'OCDE, et des perspectives de développement de la consommation de ces mêmes bien en Europe de l'Est, en Asie et en Amérique du Sud, la production a tendance à se redéployer vers ces *marchés émergents* créant notamment des tensions pour les activités présentes localement (Freysenet 2000a : 57 ; du Tertre 2009 : 646). Ce redéploiement s'opère dans un contexte marqué par les *délocalisations*, c'est-à-dire le déplacement physique de la production d'un pays à coûts salariaux élevés à un pays où ceux-ci sont moindres. Ces transformations structurelles agissent au-delà des activités productives et leurs effets néfastes, notamment en termes d'emploi, encouragent le développement de dispositifs de régulation d'échelle et de nature différentes à ce qu'ils furent jusqu'alors. Dans le cadre de nos travaux, nous aurons à porter une attention particulière aux formes concrètes et locales prises par ces transformations structurelles. Les analyses évoquées précédemment constituent des repères pour l'analyse des trajectoires historiques des secteurs champardennais.

Cet ensemble d'analyses des transformations structurelles du capitalisme pose la question du rapport au « territoire infranational », au local, aux aspects situés de la production. Cette question du niveau infranational est marquée par des aspects physiques et matériels en même temps que des aspects plus institutionnels et construits. Cela pose **une double question d'ordre conceptuel : celle du rapport des activités productives marchandes aux autres activités partageant un espace, une histoire, des institutions et éventuellement des ressources spécifiques ; mais cette question est aussi celle de la définition de cette échelle. L'échelle territoriale en l'occurrence est aussi sujette à un glissement entre une approche substantiviste du territoire vers une analyse des rapports entre acteurs conduisant à faire territoire par la régulation d'enjeux pensés collectivement comme territoriaux. En cela, il nous semble que les approches en termes de patrimoine peuvent contribuer significativement à l'élaboration de propositions nouvelles pour la théorie de la régulation.** Ce questionnement d'ordre conceptuel recèle des éléments de problématiques analogues à ceux identifiés à partir des situations champardennaises. Nous voyons comment les questions empiriques tirées des trajectoires des trois secteurs champardennais rejoignent des questions d'ordre théorique. Mais au-delà de la question des transformations concrètes des activités locales du fait des transformations structurelles, se pose la question de la dynamique

des ressources territoriales permettant de penser des actions conduisant à l'émergence d'un nouveau modèle de développement territorial.

SECTION 3. LE PATRIMOINE TERRITORIAL COMME CONCEPT POUR PENSER LES RUPTURES STRUCTURELLES EN TERMES DE MODELE ECONOMIQUE

La crise de la logique industrielle prend corps au sein des territoires infranationaux. La mondialisation, la globalisation et la financiarisation de l'économie ont conduit une partie de ces territoires dans une situation particulièrement difficile. Les industries pourvoyeuses d'emplois du passé ont disparu et les perspectives d'un développement nouveau sont rares. La concentration d'activités industrielles en perte de vitesse a conduit à une concentration des problèmes sociaux et environnementaux.

Comment les acteurs locaux font-ils face à cette situation ? Ces acteurs ont-ils les moyens d'appuyer le développement d'une nouvelle logique de production en rupture avec la logique industrielle ? Notre hypothèse est que les acteurs locaux sont capables de participer à l'émergence d'une nouvelle logique, à la fois servicielle et répondant aux exigences du développement durable⁴¹.

Les territoires infranationaux ont déjà été le théâtre de ruptures par le passé. Ils ont été le terreau de pratiques nouvelles, d'innovations en termes d'organisation de la relation entre les activités productives. La diversité des histoires locales sont construites autour de la relation entre ces activités et les autres aspects de la vie locale, dans un mouvement de co-construction, en sont l'expression. Autrement dit, les activités productives participent à la culture, au développement de savoir-faire et à l'organisation sociale et spatiale des communautés locales, en même temps que tous ces éléments appuient le développement des activités productives.

En reprenant les conditions dans lesquelles se sont opérées les ruptures au niveau des territoires par le passé, nous faisons l'hypothèse que nous pourrions identifier les conditions nécessaires à leur dépassement. La seconde hypothèse porte sur la possibilité d'identifier au sein des trajectoires territoriales, des éléments persistants au-delà des ruptures et constituant des

⁴¹ Le développement durable est généralement défini à partir du Rapport Brundtland de 1987 comme « un développement qui répond aux besoins du présent sans compromettre la capacité des générations futures à répondre aux leurs ». Cette définition très générale est complétée par la définition des trois piliers que sont l'économique, l'environnemental et le social depuis le sommet de la Terre à Rio en 1992. S'il existe des débats importants sur cette notion de plus en plus mobilisée dans la communication des entreprises, des collectivités et des Etats (Heurgon 2006 ; Gaglio, Lauriol et du Tertre 2011, Theys 2010 ; Rauschmayer, du Tertre, Theys 2010), nous entendons ici le développement durable comme un développement construite de manière à prendre en charge de manière intégrée et simultanée les dimensions économique, environnementale et sociale, ce qui implique également une gouvernance construite dans le respect des personnes et des valeurs démocratiques.

ressources spécifiques du territoire en question. Le rapport entre les activités et ces ressources se modifie d'une période à l'autre, mais celles-ci demeurent disponibles.

Pour instruire l'ensemble de ces hypothèses, nous allons mobiliser plusieurs niveaux d'analyse. En premier lieu, nous allons partir de l'analyse proposée par la théorie de la régulation concernant les transformations du capitalisme.

Le second niveau d'analyse est assis sur des études de cas, tous situés en Champagne-Ardenne. Les cas en question sont des initiatives portées par les acteurs locaux et visant à répondre à des situations de crise locales. L'analyse de ces initiatives est construite à partir d'un travail de terrain. Ce travail vise dans un premier temps à rendre intelligible les modalités de construction de chacune de ces initiatives. Ensuite il vise à évaluer la pertinence de ces initiatives au regard de la crise du modèle industriel et son expression locale. Enfin, par la mobilisation du concept de *patrimoine immatériel collectif*, nous chercherons à identifier les ressources spécifiques pouvant aider au développement d'une logique productive ancrée territorialement à la fois compatible avec les dimensions relationnelles et servicielles et les enjeux du développement durable.

1. La dimension territoriale des enjeux et ressources

Les transformations connues par les activités, matérialisées par des évolutions au sein des activités productives, sont également à observer comme des transformations à un niveau croisant à la fois les aspects de *localisation* et ceux de *situation*. Les difficultés rencontrées par les personnes et les organisations présentes localement, sont la conséquence de ces transformations structurelles du travail et des activités. Ces difficultés ne peuvent être traitées individuellement, car elles affectent des éléments par nature collectifs et donc de dimension *territoriale*.

Ce sont bien des dynamiques territoriales que l'on perçoit à travers les trajectoires champardennaises faisant l'objet de notre travail de recherche. Cette territorialité et/ou la notion de « territoire », sont cependant à préciser car elles sont à la fois l'objet d'un débat théorique, mais aussi des clefs de lecture potentiellement heuristiques pour notre recherche. Dans le cadre d'une analyse envisageant les actions collectives locales ayant pour but de faire face aux tensions induites par les transformations macroéconomiques et celles subséquentes du travail, il nous faut revenir sur le sens de la notion de « territoire ».

1.1 Le regain d'intérêt pour la notion de territoire

Cette notion renvoie à une dimension de la réalité des sociétés humaines ayant connu un regain d'intérêt continu depuis les années 1980, au point d'être proposée comme objet d'une « *méta-science* » (Couclelis 2012). Ce regain d'intérêt de la part des chercheurs en sciences sociales correspond à un ensemble de transformations à l'origine, d'une modification des rapports des individus et des organisations à l'espace : un « *spatial turn* » (Beckouche et al. 2012 : 11) ou « *tournant territorial* » (Pecqueur 2006). En France, cette diffusion de la notion de « *territoire* » au sein de plusieurs disciplines s'explique en partie par une transformation institutionnelle initiée par l'adoption de la loi Defferre du 2 mars 1982 : premier acte de la *décentralisation*.

Pour Roger Brunet, cette décentralisation, mais aussi les évolutions suivies par la construction européenne au cours des années 1980 soulèvent beaucoup d'interrogations, notamment chez les décideurs et acteurs locaux (Brunet 1990 : 18). Les nouvelles compétences dévolues à ces acteurs et les nouvelles responsabilités les accompagnant, renforcent l'intérêt des géographes pour le « *territoire* » vis-à-vis du concept d'espace. Par ailleurs, la déperdition des classes sociales et des appartenances professionnelles dont le « *Désarrois ouvriers*⁴² » de Michel Pinçon (1987) relate amplement les mécanismes, est une occasion de renforcement pour d'autres appartenances, notamment territoriales (Ozouf-Marignier 2009 : 31).

Du côté des économistes, la transformation du rapport à l'espace est synonyme de crise du fordisme et de la révélation d'une certaine variété dans les dynamismes ou déclin régionaux (Benko et Lipietz 2002 : 297 ; Laurent et Mouriaux 2008 : 35-36). Une hypothèse serait que l'usage du terme de « *territoire* » parmi les économistes se diffuse du fait des transformations du *régime d'accumulation* ouvrant la voie à une moindre passivité des acteurs locaux vis-à-vis des entreprises (Veltz 2012 : 89). Enfin, les mutations de la nature des activités ne sont pas complètement étrangères à ce regain d'intérêt pour un territoire qui n'était perçu par l'*industrie taylorienne* puis *fordienne* que comme un stock de ressources pour lequel les analyses spatiales pouvaient suffire. Avec le développement de l'économie des services, le rapport au territoire change pour prendre la forme d'un « *territoire-projet* » (Brunet 1990 ; du Tertre 2007 ; 2013).

⁴² Cf. Chapitre 2.

1.2 Les différentes définition du territoire

« La conception la plus primitive qui soit du territoire [est] celle de l'espace défendu par un animal confronté à la nécessité de se protéger, d'assurer la sécurité de sa progéniture et de contrôler les ressources indispensables à sa survie » (Di Méo 1998 : 42).

Le territoire éthologique, objet *approprié* et *borné*, pour être défini demande que soit mis sur pied un principe de définition des frontières du territoire, et ce principe de définition est un problème bien plus grand que celui de l'identification des territoires ensuite. Derrière « l'espace à métrique topographique » de Jacques Levy (2003), il y a en effet tout le débat autour de la nature des frontières délimitant l'espace en question. Cela nous amène à prendre une posture prudente vis-à-vis de la notion de territoire, car celle-ci ne définit pas un objet *en soi*, mais un objet en fonction d'un principe d'appropriation et de délimitation. Les trajectoires champardennaise et les relations des activités au territoire peuvent être abordées en fonction des principes de délimitation et d'appropriation qu'elles mettent en œuvre.

- ***Le territoire-réceptacle***

Dans une économie où domine la logique industrielle le territoire n'est que le réceptacle de l'activité. Cette position fait de lui un élément extérieur, « naturel » se posant uniquement comme un paramètre spatial. Le *territoire réceptacle* est un ensemble de distances modélisables en coûts de transport, en aire de marché ou en *potentiels de marché*⁴³. Il se réduit à un bassin d'emploi, à un stock de ressources et à des distances définies par les coûts qu'elles entraînent. Cette description du *territoire réceptacle* est celle mobilisée au sein des analyses de localisation⁴⁴. Le *territoire- réceptacle* dans cette optique, n'est qu'un stock presque figé de ressources que peuvent s'approprier les activités productives.

Dans cette perspective, le *territoire-réceptacle* est mobilisé uniquement dans des logiques d'attractivité et d'effets gravitationnels, censés expliquer la répartition géographique des activités sur les territoires. Les organisations dont la mission est la recherche d'investissements étrangers sous forme d'implantations de sites industriels ou commerciaux, comme les agences régionales de développement, mobilisent ce *territoire-réceptacle* dans ce but précis. L'enjeu pour ces acteurs abordant la question territoriale sous l'angle du *territoire-réceptacle* est de

⁴³ Pour reprendre la terminologie de Paul Krugman.

⁴⁴ Dont l'ouvrage : Church et Murray (2009) *Business site selection, location analysis, and GIS*, offre un florilège très complet.

faire en sorte de valoriser ce stock de ressources afin d'attirer sur le territoire plus d'entreprises et ainsi augmenter le volume des flux financiers vers celui-ci. Dans ce cadre, les ressources constituant le territoire sont principalement *matérielles* : matières premières, main d'œuvre disponible, espace, coûts d'implantation, présence d'infrastructures, coûts de transport... Mais ces ressources peuvent également être *immatérielles*.

La concomitance des activités sur un même *territoire-réceptacle* permet, au sein des formes les plus abouties d'analyse d'économie géographique, d'intégrer des effets de *spillover*, c'est-à-dire d'externalités positives, agissant comme catalyseur pour les activités présentes (Marshall 1919 ; Greenstone, Hornbeck et Moretti 2010). Ce *territoire-réceptacle* est donc un territoire en partie hérité du passé et de la dotation « naturelle ». Ce sont ces héritages que la recherche d'attractivité met en avant. Les systèmes d'information géographiques – ou SIG – cherchent à formaliser ces héritages à travers l'attribution de valeurs permettant d'appliquer des modèles mathématiques devant fournir aux chefs d'entreprises une information détaillée sur un espace donné en fonction du type d'activité que celui-ci voudrait y implanter⁴⁵.

Cette conception d'un territoire comme un réceptacle auquel les activités ont une relation univoque – elles le mobilisent, l'exploitent – correspond aux intentions de l'implantation de la manufacture royale d'armes ou de celles des implantations de l'automobile après-guerre. Cependant, l'intention ne tient pas dans le cas de la manufacture. Face aux besoins d'accroître la production, Titon et Fournier ont dû concevoir de nouveaux dispositifs institutionnels pour permettre le développement des ressources locales et dont prendre part à la révision du périmètre concerné par la manufacture. Du côté des implantations automobiles, le dispositif institutionnel du pôle a inscrit le rapport au territoire dans une dimension univoque en adoptant une démarche d'abord sectorielle, délimitée cette fois de manière administrative.

- ***Le territoire administratif***

Approprié et borné, ces deux caractéristiques se retrouvent également dans une définition plus institutionnelle du territoire : le *territoire administré* ou *administratif*. Ce dernier est en plus marqué par l'exercice d'un pouvoir, d'une souveraineté. Ce territoire est celui de l'Etat-Nation, de la région, du département et de toutes les autres collectivités locales françaises. C'est un *territoire de compétences*, correspondant à la répartition des pouvoirs et responsabilité entre les

⁴⁵ L'ouvrage *Business site selection, location analysis and GIS*, de Richard L. Church et Alan T. Murray (2009) est un condensé de ces techniques de détermination modélisées de *géomarketing*.

différents niveaux administratifs français. La *décentralisation* modifie ce territoire, pas dans ses bornes⁴⁶, mais dans les articulations entre les divers territoires imbriqués. Les questions soulevées par cette *décentralisation* et dont parle Roger Brunet (1990), ne proviennent pas tant de la modification des compétences que du fait qu'elles changent la manière d'aborder le « développement local ». Les ressources institutionnelles du territoire sont alors liées aux compétences dont disposent les administrations locales, à leur marge de manœuvre et éventuellement à leur capacité à influencer d'autres espaces institutionnels afin d'accroître temporairement leurs *compétences*⁴⁷

Ce processus dotant de plus de compétences les collectivités locales ouvre la voie à un *développement par l'initiative locale*, ainsi qualifié par José Arocena dans un des premiers ouvrages sur la question (Arocena 1986). Il demeure que même décentralisé, ce territoire administratif conserve un trait spécifique : il est une maille de gestion administrative (Pumain 2012 : 54). Il est pourtant difficile d'évoquer les Etats-Nations, les régions et autres « pays » sans reprendre la question de l'appropriation, non plus au sens éthologique cette fois, mais au sens d'un processus de construction d'une identité collective ou d'une culture plus locale.

Les *territoires administratifs* ont pourtant cette « fonction » particulière consistant à fournir aux acteurs locaux un socle identitaire appropriable. Les débats autour de la réforme des régions et notamment sur les noms de régions et de ce point de vue symptomatique. L'appartenance territoriale, ou la territorialité, introduit un élément important pour l'analyse des dynamiques territoriales : l'existence d'une dimension collective ne se résumant pas au partage d'un même espace. Jusqu'alors, la dimension spatiale et matérielle était au centre des définitions, même si tous les espaces sont vecteurs de sens comme nous le rappelle Jacques Levy (2003 : 909). La territorialité ouvre la voie à un territoire qui n'est ni seulement physique, ni même une représentation d'un espace sémiotisé, mais une construction issue de l'appropriation par les « acteurs territorialisés » (Gumuchian et al. 2003 : 91-92). Le territoire devient ainsi à la fois un convoyeur d'identité pour les acteurs locaux mais aussi, le résultat de l'activité des mêmes acteurs dans un processus réflexif (Melé 2009 : 47-48).

Pour étudier la question de la transformation des activités productives locales et de leurs trajectoires à moyen long terme, la dimension institutionnelle est toutefois limitée. Cette

⁴⁶ Même si les frontières régionales sont au cœur d'un débat au sein de la *réforme territoriale*.

⁴⁷ Au sens du droit public.

dimension souffre du fait que lesdites activités certes sont affectées parfois par les dimensions institutionnelles, mais aussi par d'autres dimensions. Ces autres dimensions peuvent d'ailleurs être à l'origine d'innovations institutionnelles. Ce processus de changement institutionnel par le bas, est d'ailleurs un principe que l'on retrouve dans les dynamiques d'actions collectives de dimension infranationale depuis la fin des années 1970 et inspirant des dispositifs diffusés par la suite ou simplement soutenu à une échelle nationale⁴⁸ :

« *Les limites du mode de développement prédominant pendant les trente années de croissance ont provoqué dans la société française une recherche généralisée de formes alternatives. [...] La France est alors devenue un vaste champ d'expérimentations d'initiatives locales.* » (Arocena 1986 : 42).

Ces expérimentations dont parle José Arocena, se fondent sur une expérience concrète et originale des difficultés induites par la crise structurelle du *régime d'accumulation fordiste* et les limites du *modèle industriel* de nature à redéfinir le périmètre d'intervention des actions territoriales. Ces tentatives concertées sont autant de potentielles innovations institutionnelles, des *signaux faibles*, certes marqués par des capacités d'action cadrées par le paysage institutionnel, mais exprimant une tentative de réponse à des attentes locales et spécifiques ; et éventuellement une attente de changement institutionnel. Ces signaux s'identifient notamment dans le rapport entre la dimension institutionnelle et les besoins des activités, c'est-à-dire dans une approche du territoire *semi-fonctionnel* et *semi-institutionnel* autorisant d'aborder la question de la définition du périmètre du territoire par l'engagement dans une action pouvant conduire à un double mouvement de mobilisation développement des ressources territoriales réclamant certaines innovations institutionnelles.

- ***Le projet territorial***

A ce point, nous avons évoqué que des *territoires-objets*, physiques ou institués et bornés, mais dont les bornes indiquent un certain sens écrit Jacques Levy (2003 : 907). Un espace d'expression des pouvoirs via la définition de compétences/responsabilités institutionnelles et un territoire construit par les acteurs au sein d'une dynamique de nature réflexive. La notion de territoire, mobilisée pour des acceptions aussi diverses, a fait l'objet de vives critiques, à un tel point que sa pertinence pose question. Bernard Pecqueur ou le collectif d'auteurs réunis par Martin Vanier instruisent cette question de « l'exténuation » potentielle du concept de territoire, mais ils concluent au contraire sur sa fertilité pour aborder des questions actuelles et futures :

⁴⁸ Cf. Les trois derniers colloques de l'association Tédis et plus généralement le travail de cette association.

sur sa possible « sublimation » (Martin Vanier 2009, Pecqueur 2009a, 2009b). Romain Lajarge perçoit dans la discussion autour du concept de territoire et la multiplicité des définitions l'accompagnant, une voie de recherche qu'il résume en une « énigme » :

« *Comment passer de l'objet-territoire comme résultat, au problème-territoire comme révélateur ?* » (Lajarge 2009 :199).

Le caractère *territorial* traduit le dépassement de la dimension micro – entreprise, ménage, individus – sans pour autant entrée dans une dimension macro – de dimension nationale. Ce dépassement s'explique par l'existence d'effets induits à la concomitance des activités productives marchandes, non marchandes et même d'autres activités non productives, au sein d'un même espace. Ces effets d'une grande complexité, se traduisent par l'émergence d'enjeux partagés localement, mais dont la dimension fonctionnelle n'épuise pas le sujet, du fait notamment de la dimension idéale et immatérielle de ces effets.

Ces dimensions immatérielles et idéelles territoriales, à la différence des aspects matériels, n'ont pas d'existence tangible et indépendante des acteurs locaux. Celles-ci sont au contraire le résultat même d'une dynamique locale d'identification, d'évaluation et de qualification par les acteurs. Ce processus que nous avons qualifié de *patrimonialisation*, ne se produit pas dans un but scientifique ou dans une volonté de connaître la nature d'un territoire *en soi*, mais est l'expression d'un dessein ou d'un compromis entre divers projets concernant le devenir du territoire. La dimension matérielle n'est pas absente de ces enjeux, mais elle n'est pas suffisante pour comprendre ce qu'en font les acteurs. C'est par la combinaison d'une approche fonctionnelle et institutionnelle des actions collectives territoriales que ces aspects peuvent émerger. Le déplacement vers cet objet semi fonctionnel – semi institutionnel conduit de fait à situer l'enjeu de la définition du périmètre du *territoire*, à celui de la définition du *projet territorial* auquel adhère une *communauté de pensée et d'action*. Le *projet territorial* est dans ce cadre défini de manière dynamique, en lien avec des enjeux se renouvelant à travers un rapport constant des membres de la communauté au réel des activités.

2. Une analyse en termes de patrimoine territorial

Le terme de « patrimoine » dans son sens commun correspond à plusieurs acceptions, fonctions des échelles auxquelles il s'applique. D'un point de vue conceptuel, les patrimoines sont aussi variés. La variété des patrimoines se saisie dans la variété des « formes de gestion » ou dans leur « substance » si l'on suit Christian Barrère (2007 ; 2014). Les patrimoines peuvent ainsi être individuels, collectifs, naturels, gérés de manière marchande ou non, attachés à des biens

ou principalement immatériels... Tous ces « patrimoines » partagent néanmoins cette notion et quelques traits communs :

« *Nous partirons de la définition du patrimoine comme ensemble, attaché à un titulaire (individu ou groupe) et exprimant des composants de sa spécificité, ensemble historiquement institué d'avoirs, construits et non construits, transmis par le passé, avoirs qui peuvent être des actifs matériels, des actifs immatériels ou des institutions.* » (Barrère 2007 : 18-19).

2.1 Les approches en termes de patrimoine

Au-delà des dimensions du *patrimoine individuel* fondé par le droit romain et le *patrimoine collectif* résumé à des objets universels car sélectionnés comme exceptionnels – et donc qu'il est nécessaire d'exclure de la relation marchande pour garantir leur préservation (Barrère 2014) – il existe un ensemble d'approches *en termes de patrimoine*, traitant de celui-ci comme inscrit dans une dynamique collective et consistant en des ressources nécessairement spécifiques car résultant de la trajectoire particulière d'un groupe. Dans le champ de ces *patrimoines collectifs* faisant la relation entre le passé, le présent et le futur, différentes analyses se côtoient aujourd'hui.

L'*approche pluridisciplinaire en termes de patrimoine* proposée par C. Barrère et al. (2005 ; Barrère 2014 ;), se construit via l'idée d'un besoin pour la reproduction des relations marchandes dans le temps et dans l'espace, de *relations sociales extérieures à la relation marchande*. Ainsi, pour ce groupe de chercheurs :

« [...] parler de patrimoine, c'est en effet introduire une référence à l'inscription des individus dans une lignée, dans une histoire qui relie le passé au présent et au futur ; et c'est en même temps spécifier un enracinement dans l'espace, à travers les territoires spécifiques d'existence des diverses communautés patrimoniales concernées » (Barrère et Al. 2005 : 9).

Le patrimoine dans cette perspective est « une relation économique [...] dédiée au fonctionnement des groupes sociaux (entreprises, secteurs et territoires) et à leur perpétuation » (Nieddu 2007). Ce patrimoine ne se borne pas à l'évidence à la conservation de quelque chose, mais correspond à un processus dynamique d'accumulation et de mobilisation de ressources collectives (Colletis et Pecqueur 2005 : 11 ; du Tertre 2008) : la *patrimonialisation*. Les questions du *titulaire* et de l'objet de la mobilisation du patrimoine est aujourd'hui un élément différenciant les auteurs. Ainsi, dans la littérature nous rencontrons : un *patrimoine productif collectif* désignant notamment les *dominant designs* et les trajectoires d'organisation et de technologies productives (Nieddu et Vivien 2014), du *patrimoine immatériel collectif* pouvant

être sectoriel ou territorial caractérisant des ressources produites au cours d'activités et de coopérations disponibles et mobilisées par d'autres dans un mouvement permettant leur développement (du Tertre 2008 ; Barthélémy et al. 2004), au *patrimoine* constituant la substance permettant de caractériser un *territoire* de manière analytique, faisant de ce *patrimoine* le pendant du concept de *territoire* (Di Méo : 1998). Toutes ces approches *en termes de patrimoine* nous apparaissent comme contribuant à un même mouvement de réinscription des trajectoires productives au sein de mouvements allant bien au-delà de la sphère marchande. Il s'agit ainsi de penser une évaluation des dynamiques territoriales s'écartant de la seule lecture via des indicateurs économiques (Jany Catrice et Marlier 2013)

De ce point de vue, les *analyses en termes de patrimoine* s'inscrivent dans les démarches d'analyse des *régulations méso économiques*. Aussi nos travaux mobiliseront ces analyses, avec comme ambition de contribuer à la compréhension de l'articulation entre les diverses analyses patrimoniales. Notre travail sur les cas champardennais entre dans ces discussions portant sur la relation entre activité, territoire et patrimoine. Cette inscription théorique se traduit par une analyse centrée sur les dimensions historique, institutionnelle et territoriale des secteurs sélectionnés.

En d'autres termes, nous avons choisi de construire une analyse en termes de patrimoine territorial des trajectoires champardennaises. Cela revient à identifier le processus de *révélation* – mobilisation de ressources territoriales au sein des trajectoires historiques des activités retenues comme objet d'étude. Cela consiste également à identifier les dispositifs institutionnels dédiés à la mobilisation et au développement de ce *patrimoine*. Nous faisons l'hypothèse que l'analyse des trajectoires champardennaises en termes de patrimoine nous donnera l'occasion de contribuer au développement de ce concept analytique, mais surtout de saisir les enjeux de persistance/transformation des ressources territoriales, et donc à terme de formuler des propositions concernant l'élaboration d'actions territoriales pertinentes au regard des enjeux induits par les transformations structurelles contemporaines des activités.

2.2 Les ressources territoriales

Par *ressources territoriales*, nous entendons les ressources potentiellement mobilisables pour répondre aux enjeux territoriaux. Une fois encore, ces ressources ne sont pas définies pour elles-mêmes, mais par le fait qu'elles font ressources en vue d'une dynamique territoriale ou d'activités inscrites au sein du territoire. Cela n'exclut donc pas les ressources matérielles, mais cela les réinscrit dans d'autres dimensions moins matérielles provenant du motif territorial à

l'origine de leur mobilisation. Les ressources matérielles peuvent donc compter parmi les *ressources territoriales* en tant que ressources disponibles pour les actions territoriales.

Au-delà des ressources matérielles, nous pouvons aussi trouver ressources immatérielles. Celles-ci ont comme principal attribut d'être non dénombrables et non mesurables (du Tertre 2002). La présence sur le territoire de *compétences* par exemple, entre dans cette catégorie des *ressources immatérielles*. La *confiance* entre les acteurs locaux est aussi une ressource de nature immatérielle entrant dans cette seconde catégorie. Au-delà de leur nature non dénombrable, les ressources immatérielles posent une difficulté particulière en ce sens qu'elles nécessitent un travail d'évaluation spécifique pour être identifiée et donc mobilisées. Cela dit, ces ressources ont aussi une faculté tout à fait particulière les distinguant des ressources matérielles : elles peuvent se développer lorsqu'elles sont mobilisées, en fonction de la qualité de la mobilisation.

Les ressources territoriales matérielles relèvent pour une part de dotation naturelle de l'espace au sein duquel se situent les activités productives. Cependant, une autre part des ressources territoriales immatérielles mais aussi matérielles sont directement issues des activités, et notamment de production, sous la forme *d'externalités ressources*. Les trajectoires champardennaises s'incarnent au sein d'effets localisés sur l'environnement spatial des activités productives : agglomération, organisation/aménagement de l'espace... Comme le rappelle Bernard Pecqueur et Gabriel Colletis, la *proximité géographique* est nécessaire pour parler de territoire, mais ne recouvre pas à elle seule l'ensemble des dimensions territoriales (Colletis et Pecqueur 2005 : 16). Le partage de l'espace, donne également lieu à l'émergence d'enjeux collectifs.

Ces enjeux sont doublement liés aux activités productives marchandes et à leurs transformations. D'une part, ils proviennent de la conjonction d'effets immédiats et médiats des activités productives se manifestant au sein d'un même espace (du Tertre 2008 : 92). Ces *externalités*, c'est-à-dire ces effets induits et non désirés des activités productives, sont de natures diverses. Ainsi celles-ci peuvent être matérielles, immatérielles ou culturelles. Par ailleurs ces externalités peuvent être perçues comme positives ou négatives, en d'autres termes, à l'origine de problèmes communs à régler ou d'enjeux de conservation – mobilisation – développement dans l'intérêt d'une communauté de bénéficiaires dépassant le cadre des relations marchandes.

Parmi les activités, le travail constitue un type particulier d'activité. Concernant celui-ci, nous avons évoqué les approches de Christian du Tertre, André Gorz et Pierre Veltz au sujet de la mobilisation dans le travail de ressources relevant précisément de l'inscription des travailleurs

dans une épaisseur socio historique traduite via leur propre subjectivité. Ce qui se joue dans le travail dépasse la production d'effets mesurables et l'obtention d'un revenu, tant cela a un écho puissant dans les autres sphères de la vie. Le travail, encore plus lorsqu'il s'agit de prestations de service relationnel, implique une coopération entre tous les acteurs de la production – dans et hors des limites de l'entreprise. Or, les travaux évoqués ci-avant, mais également les travaux de la *Clinique du travail* indiquent que pour coopérer les agents ont besoin de connaître leurs contraintes mutuelles, de se comprendre et cela passe par l'engagement de leur subjectivité (Dejours 2012 : 41). Le travail en tant qu'activité est central pour comprendre ce qui est véritablement mobilisé dans la production, mais aussi les effets des configurations et organisations productives sur les autres sphères d'activités.

L'existence potentielle d'externalités positives induit que celles-ci puissent devenir des ressources pour d'autres activités et notamment des activités productives marchandes. C'est ce potentiel qui rend intéressant la démarche d'investissement dans une communauté de pensée et d'action en capacité de les *révéler*. Par cet investissement, les acteurs partageant un espace et donc des effets d'externalités, peuvent coopérer afin d'assurer la réduction des externalités négatives et/ou le développement des externalités positives. Les *externalités-ressources* (Billaudot 2004) ont comme caractéristique de ne pas être appropriées mais localisées et partagées de la même manière que leur pendant négatif. Leur localisation en fait des produits manifestes d'activités productives, mais pas nécessairement d'une activité particulière, rendant leur appropriation et la délimitation des responsabilités de leur émission plus complexes. Ainsi selon Bernard Billaudot, Le patrimoine est « *essentiellement constitué d'externalités-ressources* », qui ont comme spécificité de ne pas être appropriables, et ainsi de constituer des *produits libres*.

Le patrimoine est donc essentiellement constitué d'*effets non visés*, ayant été, du fait d'un contexte institutionnel particulier et à la suite de leur engagement au sein d'une dynamique de révélation et d'action collective, transformés en *externalités-ressources* mobilisables par tous les acteurs de l'organisation ou du *territoire*. Ce patrimoine n'est pas une simple accumulation d'externalités, mais bien ce qui permet à ces ensembles sociaux – les organisations et les territoires – de se perpétuer. « *Ce quelque chose est perçu par chacun comme étant nécessaire à la poursuite de son activité : il fait donc ressources [...]* » (Billaudot 2004 : 297). Nous pourrions poursuivre cette affirmation triviale en indiquant que si quelque chose fait ressource pour le territoire, alors sa conservation et/ou son développement peut constituer un enjeu territorial. Les ressources collectives au sein du patrimoine ne sont cependant pas toutes issues

d'une activité de production, certaines sont générées par les « *relations de toutes sortes* » (Barthélemy et al. 2004 : 338-339) ayant notamment lieu au sein de la communauté de pensée et d'action. Les *externalités-ressources* intègrent donc une catégorie plus générale : celle des *ressources territoriales*, c'est-à-dire de ressources dont l'encastrement dans une situation et des relations sociohistoriques les rend « intransférables » et nécessairement originales (François, Hirczak et Senil 2006 ; Pecqueur et Gumuchian 2007 ; Barrère et al. 2005 ; Courlet 2007).

CONCLUSION DU CHAPITRE I : L'ANALYSE DE TRAJECTOIRE TERRITORIALE EN TERMES DE PATRIMOINE : RELATIONS AVEC LA THEORIE DE LA REGULATION

Les ressources territoriales que nous venons de mentionner ne présentent d'intérêt que si elles sont reconnues et envisagées comme telles. Pour le dire autrement, ce ne sont pas des ressources *en soi*, mais elles font ressources. Leur qualification de « territoriale » indique leur nature collectives et situées, mais aussi leurs rapports avec des dimensions non fonctionnelles. L'un des enjeux conceptuels de cette thèse est d'identifier les mécanismes concrets permettant de mettre en mouvement ces ressources au sein de dispositifs dont la visée constitue un projet de territoire, lui aussi collectif et situé.

Au-delà des mécanismes institutionnels, se joue donc l'identification des modalités concrètes de régulation entre acteurs faisant face à la même expression singulière des transformations structurelles affectant le capitalisme contemporain. Si les espaces locaux d'élaborations de compromis et de prise en charge d'enjeux communs semblent être une constante, les formes nouvelles prises par les activités productives et le développement des enjeux environnementaux rendent les enjeux territoriaux de plus en plus prégnants. Le tournant territorial pourrait ainsi se lire comme l'un des signes des transformations macroéconomiques mises en lumière par les auteurs de la théorie de la régulation. Le mouvement d'*exténuation* vers la *sublimation* de la notion de territoire que relève Bernard Pecqueur (2009)⁴⁹ constitue en ce sens un appel à approfondir les travaux permettant de repenser le territoire comme concept à partir d'une lecture régulationniste. Sans être soumis au même épuisement que le territoire, le *patrimoine* en tant que concept analytique est lui aussi au cœur de nombreux travaux de recherche. « *Réinventer le patrimoine* », titre de l'ouvrage collectif de 2005 dirigé par Christian Barrère, Denis Barthélemy, Martino Nieddu et Franck-Dominique Vivien, est sans doute une proposition similaire (Barrère et al. 2014).

Du fait des transformations structurelles, mais aussi de la poursuite du mouvement de décentralisation, les espaces infranationaux apparaissent comme des lieux d'expérimentations de nouvelles formes institutionnelles s'inspirant de ces travaux de recherche. Ces expérimentations portent sur la régulation d'enjeux territoriaux apparaissant comme de plus en plus déterminants. Notre hypothèse principale est que ces enjeux de régulation portent

⁴⁹ Pecqueur Bernard (2009b) « De l'exténuation à la sublimation : la notion de territoire est-elle encore utile ? », in *géographie Economie et Société*, 2009/1, Volume 11, Lavoisier, pages 55 à 62.

essentiellement sur l'élaboration de dispositifs nouveaux dédiés à la patrimonialisation. Dès lors notre analyse des dynamiques de patrimonialisation effectivement à l'œuvre pour chacune des activités retenues a pour objectif de nous aider à saisir quels objets porte cette régulation. Il s'agit aussi de comprendre l'histoire des dispositifs de régulation. Cela revient à établir des repères historiques concernant les objets de régulations, mais aussi leurs modalités, et ce que cela traduit des représentations partagées des acteurs territoriaux.

En choisissant de travailler à partir du concept de patrimoine territorial, nous faisons l'hypothèse de dispositifs institutionnels locaux produisant notamment, des compromis de nature à affecter la dynamique de patrimonialisation. Ces compromis portent sur le contenu du patrimoine, mais également sur les stratégies collectives à construire ou même les enjeux à prendre en charge. Il s'agit donc pour nous de clarifier les formes que peut revêtir le patrimoine. Une hypothèse est que ces formes se constituent à partir des rapports entre acteurs engagés dans des activités productives au sein du territoire.

Cela revient à chercher les objets de régulation et les implications sous-jacentes en matière de trajectoire territoriale. La thèse cherche à contribuer à la définition de ce qu'est une régulation territoriale. Elle cherche à mettre en exergue les enjeux que devraient prendre en charge les acteurs territoriaux. En d'autres termes, notre analyse vise à produire une articulation entre les corpus de la théorie de la régulation, les approches en termes de patrimoine et celles en termes de ressources territoriales. Cette jonction nous semble particulièrement opportune du fait des transformations structurelles évoquées plus tôt dans ce chapitre. Notre analyse vise également à dessiner les enjeux à prendre en compte pour penser les stratégies territoriales dans une période où les orientations de politique économique liées au fordisme et du post-fordisme présentent une certaine incapacité à penser la dimension territoriale. Pour finir, notre choix de travailler à partir d'entrées sectorielles cherche à contribuer aux travaux sur l'articulation, voire les éventuels conflits ou convergences, entre les différents niveaux infranationaux.

CHAPITRE II. ACTIVITES RELEVANT DE LA « FILIERE AUTOMOBILE », L'ECHEC D'UN ENFERMEMENT SECTORIEL

La mise en liquidation judiciaire du pôle d'excellence automobile de Champagne-Ardenne en 2013 sanctionne un échec. Cet échec est celui des acteurs impliqués dans sa création – organisations patronales et syndicales, élus, experts... C'est aussi l'échec d'un processus représentant 30 ans de réflexions, d'échanges, de concertations et de construction collective. La création de cet outil d'intervention régional avait été motivée par les difficultés rencontrées par les entreprises locales prenant part à la production de véhicules automobiles. Avec la disparition de l'outil et le maintien des entreprises en question dans les difficultés, cette ambition régionale est nécessairement déçue. La déception est d'autant plus grande que le processus de construction est jugé très positivement par les personnes impliquées⁵⁰.

Pourquoi une telle déconvenue pour une initiative ayant mobilisé tant d'énergie ? Comment expliquer l'impuissance commune des acteurs locaux face aux difficultés de la « filière automobile » ? Les acteurs locaux insistent sur les dysfonctionnements du pôle, le manque d'implication des entreprises locales ou des donneurs d'ordres pour expliquer l'échec de la structure régionale. Le principe même d'un dispositif d'intervention construit sur un principe d'approfondissement de l'intégration des entreprises locales dans « la filière automobile » n'est en revanche pas questionné. En l'absence de site d'assemblage de véhicules⁵¹, était-il pertinent d'aborder les difficultés rencontrées par les entreprises de la « filière automobile » champardennaises sans questionner le rapport entre ces entreprises et l'industrie automobile ? Pour aller plus loin, la question était-elle de savoir si ces activités rencontraient des difficultés conjoncturelles portant sur leur degré de compatibilité avec la logique productive de l'automobile aujourd'hui ou des difficultés structurelles, soulevant le besoin de penser une rupture avec les logiques productives de ce secteur ?

⁵⁰ Les trois initiateurs de la démarche identifiés au sein du rapport de 2003 (Rebeyrolle 2003), ont évoqué la qualité de ce processus au cours des entretiens. L'un d'entre eux nous a même expliqué que ce processus avait été l'objet de présentation au sein d'autres CESR.

⁵¹ La Champagne-Ardenne ne compte aucun site d'assemblage automobile. PSA est le seul constructeur présent directement avec une fonderie.

Notre hypothèse concernant l'échec du processus d'intervention régional, porte sur le décalage entre un dispositif correspondant à une stratégie d'ajustement et des difficultés structurelles. Pour valider cette hypothèse, nous avons besoin de caractériser les difficultés rencontrées par les entreprises champardennaises au moment de l'engagement dans cette démarche. Dans un premier temps, cela suppose de revenir sur l'histoire des activités actuelles. Au sein de quelle trajectoire historique les activités actuellement réunies sous l'appellation de « filière automobile » sont-elles inscrites ? Quels rapports peut-on établir entre les transformations structurelles identifiées par les chercheurs régulationnistes et les difficultés/ruptures auxquelles sont confrontées ces activités au cours de leur histoire ?

Un retour sur cette trajectoire historique des activités locales signifie que l'on réponde à deux questions principales. D'abord, il s'agit de repérer les transformations structurelles ayant affecté les activités champardennaises, et d'identifier les conditions de rupture à chacune des périodes. La seconde question porte sur les éléments persistants d'une période à l'autre. En d'autres termes, il s'agit de dire ce qui justifie le vocable de trajectoire et s'intégrant dans une dynamique de *patrimoine territorial*. Les ruptures structurelles ne signifient pas nécessairement la disparition de toutes les *ressources territoriales* mobilisées ou créées antérieurement. Ces ruptures signifient plutôt une transformation du rapport des activités à ces ressources. L'objet de cet intérêt pour les *ressources territoriales* persistantes, réside dans ce qu'elles représentent des leviers potentiels pour la période récente (section 1).

Après ce travail de mise en perspective historique des difficultés rencontrées par les entreprises de la « filière automobile », nous serons plus à même d'analyser la dynamique d'action collective engagée à partir des années 1980. Il s'agira dans ce second temps de comprendre comment cette intervention s'est construite et d'expliquer sur quoi porte l'échec (Section 2).

SECTION 1. TRAJECTOIRE HISTORIQUE VERS LA « FILIÈRE AUTOMOBILE »

En choisissant l'expression de « filière automobile », les acteurs régionaux ont signifié leur intention de ne pas se limiter aux entreprises directement impliquées dans la construction de véhicules. Ainsi, les membres du CESR précisent dans leur rapport :

« L'industrie automobile définie à travers la nomenclature des activités françaises, les codes NAF, regroupe les secteurs de la construction de véhicules automobiles et la fabrication d'équipements automobiles ainsi que les fabrications de carrosseries, caravanes et véhicules de loisir. [...] Le développement de la sous-traitance et des partenariats a entraîné de nombreuses entreprises de secteurs industriels divers à participer à l'élaboration d'un véhicule. Ainsi, la filière automobile champardennaise est constituée d'équipementiers, de fournisseurs et sous-traitants appartenant aux secteurs d'activités listés en annexe 3 ». (Rebeyrolle 2003 : 12).

Ainsi, là où la nomenclature des activités françaises pour l'industrie automobile ne regroupe que trois code NAF (343Z, 316A et 342A), les auteurs de l'étude propose d'en retenir 27. Ces activités se répartissent au sein de 8 secteurs⁵². En procédant à cet élargissement des activités composant la « filière automobile », les auteurs de l'étude répondent à une hypothèse de sous-estimation des activités automobiles, soulevée par plusieurs acteurs locaux et que résume ainsi l'un des initiateurs de la démarche (élu CESR pour la CGT en 2003) :

« Quand on parle de sous-traitance automobile, on parle de plusieurs secteurs d'activités. En effet au départ, il y a eu des sollicitations de la part de salariés du textile qui travaillaient pour l'automobile. Du fait de ce que nous rencontrons dans la réalité, il nous semblait qu'il y avait une assez grande différence dans la mesure de l'importance de l'activité automobile par rapport à la statistique nationale. En effet l'INSEE relevait environ 5 000 salariés pour cette activité, l'étude qui conduira au rapport en relèvera plus de 17 000. »

Les activités impliquées dans la « filière automobile » se répartissent principalement dans les bassins d'activités traditionnels de la métallurgie. Cette continuité entre bassins métallurgiques traditionnels et activités de sous-traitance automobile, constitue un indice concernant la trajectoire historique au sein de laquelle ces activités s'inscrivent. Cette continuité entre les activités métallurgiques et les activités actuelles, est à établir. Mais au-delà de la reconstruction du lien, l'objet de cette section est de mettre en lumière les ruptures et les continuités caractérisant cette trajectoire historique. Comment est-on passé des premières activités métallurgiques du XIV^{ème} siècle à la crise de la filière automobile dans les années 1980 ?

⁵² Voir le tableau 2 à la page 50.

D'abord, Cette section propose une lecture de cette trajectoire insistant sur les transformations structurelles permettant de la périodiser. Mais il s'agit également d'analyser les conditions des mutations structurelles. Enfin, la dynamique des *ressources territoriales* constitue un autre élément de la grille d'analyse. Comment chacune des périodes conduit au renforcement, à la marginalisation ou au développement de ressources territoriales ? Quel rôle jouent ces ressources territoriales dans les ruptures ? Cette analyse nous conduit à la définition de quatre périodes entre le XIV siècle et les années 1980.

Tableau 2: Activités relevant de la "filière automobile".

Codes NAF ⁵³	Description de l'activité	Secteurs
275A	fonderie de fonte	METALLURGIE ET TRAVAIL DES METAUX
275C	fonderie d'acier	
275E	fonderie de métaux légers	
275G	fonderie d'autres métaux non ferreux	
284A	forge, estampage, matriçage	
284B	découpage, emboutissage	
285A	traitement et revêtement des métaux	
285C	décolletage	
285D	opération de mécanique générale	
286D	fabrication d'outillage mécanique	
291C	fabrication de pompes et compresseurs	
291D	fabrication de transmissions hydrauliques et pneumatiques	
291F	fabrication d'articles de robinetterie	
291J	fabrication d'organes mécaniques de transmission	
292D	fabrication d'équipements de levage	
251A	fabrication de pneumatiques	CAOUTCHOUC
251E	fabrication d'autres articles en caoutchouc	
252A	fabrication de plaques, feuilles, tubes et profilés en plastique	PLASTIQUES
252H	fabrication de pièces techniques en matières plastiques	
175A	fabrication de tapis et moquette	TEXTILES
175G	autres industries textiles	
361A	fabrication de sièges	
312A	fabrication de matériel de distribution et commande électrique pour basse tension	EQUIPEMENTS ELECTRIQUES
202Z	fabrication de panneaux de bois	BOIS
261A	fabrication du verre plat	VERRE
261J	fabrication et façonnage d'articles techniques en verre	
241L	fabrication de matières plastiques de base	CHIMIE DE BASE

Sources : REBEYROLLE Michel (rapporteur) (2003) « Anticiper et accompagner le développement de la filière automobile en Champagne-Ardenne », rapport de synthèse, annexe 3, pages 76-77.

⁵³ Les codes NAF présentés ici étant antérieur à 2008, ceux-ci ne correspondent plus aux codes actuellement employés du fait d'une réforme de cette nomenclature.

1. Premières implantations métallurgiques (du XIV au XVIème siècle)

Les premières implantations métallurgiques, remontent, selon Claude Brévot-Dromzée, au XIVème siècle (Brévot-Dromzée 2004 : 15). Ces implantations s'appuient sur les ressources matérielles présentes autour des vallées de la Meuse et de la Marne. Cependant le rapport local à ces ressources se modifie avec les événements politiques dans la province de Liège au cours du XVème siècle. Si l'accès à du minerai, de l'énergie et de la main d'œuvre est une nécessité pour le développement d'activités métallurgiques, les événements politiques locaux sont à l'origine d'une transformation du tissu local d'activité qui aura une certaine importance pour comprendre les périodes suivantes.

1.1. Eléments matériels nécessaires aux activités métallurgiques

Les implantations d'une proto-industrie du métal dans la région, et son développement au cours des deux siècles de la période s'expliquent par la présence dans le sous-sol, de minerai de fer dans la Vallée de la Meuse et la Haute Vallée de la Marne. Ce minerai est exploitable avec des techniques d'extraction rudimentaires. Notons d'ores et déjà, une différence entre les deux vallées, le minerai de l'actuelle Haute-Marne se révélant de meilleure qualité que celui des Ardennes.

Les ressources nécessaires à l'exploitation du minerai de fer ne se limitent pas à sa présence dans le sous-sol. Pour l'exploiter de manière convenable, il faut du combustible. Les massifs forestiers champardennais répondent sans problème à ce besoin (Hubert 1923 : 259). Enfin, la présence de voies de communication est également une nécessité. Pour qu'une telle industrie se développe il faut être capable d'acheminer les travailleurs dans les mines, d'amener le combustible permettant de fondre le minerai en lingots puis de l'expédier pour une seconde transformation. Ce n'est donc pas un hasard si les deux fleuves, la Meuse et la Marne, concentrent ces activités sur leurs rives. Ces deux aires géographiques remplissaient les conditions *fonctionnelles et matérielles* nécessaires à l'apparition d'activités d'exploitation et de transformation des métaux.

Cependant, la présence du minerai, des voies de communication et du combustible, ne suffit pas à expliquer, les raisons amenant les deux vallées champardennaises à accueillir effectivement des activités minières et métallurgiques.

1.2. Diffusion des savoir-faire liégeois

Un autre facteur va expliquer la forte concentration d'industries métallurgiques dans les vallées de la Meuse et de la Marne selon Jérôme Buridant (2004) : la diffusion de la technologie et du savoir-faire par les migrations de population. Ainsi, le savoir empirique requis pour la maîtrise des « arts du feu », s'est diffusé après la guerre de Cent Ans (1337 – 1453). Les ouvriers de la principauté de Liège diffusent par leurs migrations la technique des hauts-fourneaux dans les régions voisines⁵⁴. L'essaimage de ce savoir technique permet le développement de cette proto-industrie, malgré un minerai de moindre qualité par rapport à d'autres régions. L'essaimage des savoir-faire du travail du métal est une conséquence directe de la prise de contrôle de la province par les bourguignons en 1468.

- ***L'exil devant Charles le Téméraire***

Les liégeois émigrent dans la région en raison de la prise de contrôle totale de la principauté de Liège par Charles le Téméraire, consécutive à la « troisième guerre de Liège » 1468⁵⁵. Cette principauté s'étendait au XV^e siècle des contreforts des Ardennes – avec les villes de Couvin et Bouillon au Sud – jusqu'à la Flandres – avec la commune de Hamon au Nord. De 1465 à 1468 beaucoup de Liégeois s'exilent chasser par les bourguignons, ou pour échapper aux humiliations et représailles (Vranken 1981). F. Vranken évoque un exil des liégeois dès 1465 concernant plusieurs milliers voire dizaines de milliers de personnes :

« Ils choisiront l'exil lorsque Charles le téméraire viendra camper sous les murs de la Cité, après la bataille de Brusthem » (Vranken 1981 : 323).

Dans un autre extrait il rapporte le récit d'un « bourgeois d'Ypres » :

« [...] les uns voulaient la paix, les autres ne la voulant pas : et cela dura jusqu'à dans la nuit, que ceux qui étaient opposés au traité abandonnèrent la ville au nombre de 3 à 4000 » (Vranken 1981 : 323).

Une autre source de l'historien évoque « 20 000 bannis ». Même si une part de ces bannis revient dans la principauté assez rapidement, une partie s'installe relativement durablement

⁵⁴ Thèse que l'on trouve incarnée dans le roman de Jean Rogissart *Le temps des Cerises* (1946) : « A sa table, Liégeois péroré à toute salive, comme il l'aime. D'habitude, il vous rabat les oreilles avec de l'histoire. Il se prétend issu de ces Belges de Liège, chassé par le Téméraire en 1470 et qui, selon lui, aurait apporté l'industrie du fer dans les vallées. » (Rogissart 1984 : 234-235). Par ailleurs Jean-Rogissart défend également cette thèse dans une enquête datée de 1933 portant sur la clouterie à main dans les Ardennes Française publié dans la revue du Folklore français et du Folklore colonial (N° 6 – 1933 pages 317 à 326). Historiquement, la principauté de Liège passe en 1468 sous le contrôle de Charles le Téméraire, Duc de Bourgogne.

⁵⁵ La technique des haut-fourneaux permet l'exploitation de minerai avec une teneur en fer plus faible.

dans les régions limitrophes où ils pourront éviter les représailles violentes du duc de Bourgogne une fois sa victoire acquise⁵⁶.

1.3. Transformation du rapport aux ressources matérielles champardennaises

L'exil des travailleurs du métal liégeois amorce l'exploitation des ressources matérielles du Nord des Ardennes et de la Haute Vallée de la Marne. Les conditions *fonctionnelles matérielles* nécessaires mais non suffisantes à l'apparition d'activités minières et métallurgiques, rencontrent le projet et les capacités d'une part des bannis de Liège. Ces premières implantations relèvent vraisemblablement d'initiatives individuelles, mais s'inscrivent dans un mouvement plus large.

Cependant, il n'y a pas dans ces implantations de démarche collective ou organisée. La concentration de ces initiatives individuelles dans quelques espaces particuliers conduit à l'émergence de nouvelles ressources territoriales. Ces ressources territoriales en construction sont induites par la relative concentration spatiale de ces activités d'une part, et par leur inscription dans la vie locale d'autre part.

La dimension spatiale conduit à l'émergence de questions d'aménagement de l'espace commun en raison des flux de personnes et de matière. L'inscription dans la vie locale introduit la relation particulière des communautés locales avec le métal. Le « fer et la forêt » se rencontrent alors, avant de devenir des éléments marquants de la culture locale. Ce rapport aux ressources matérielles, transformé par les implantations locales d'exilés liégeois, constitue une première rupture. Dans le même temps, la forme des activités et leur concentration conduit à l'émergence de ressources territoriales qui seront à leur tour mobilisées au sein de la rupture suivante.

Bien qu'il soit trop tôt pour parler de la naissance d'un *patrimoine territorial* attaché aux activités métallurgiques, il apparaît que plusieurs ressources collectives du territoire se constituent en tant que ressources lors de cette première période. Le minerai de fer inerte devient une ressource pour les métallurgistes liégeois exilés. Il en va de même de la forêt. La présence même des métallurgistes liégeois et de leur savoir-faire vont être un élément important dans la

⁵⁶ Des travaux d'historiens font référence à l'incendie et la mise à sac de Liège pendant sept semaines en représailles de la rébellion du peuple de la principauté envers les bourguignons – Louis de Bourbon l'évêque de Liège et Charles le Téméraire, duc de Bourgogne. Voir à ce sujet l'ouvrage « *Histoire de Belgique* » d'Henri Pirenne (Pirenne 1922) notamment les pages 313-314 relatant le sort réservé à la ville de Liège : « *Le duc fit tout d'abord procéder au pillage. [...] On massacra et on noya au hasard dans la Meuse quantité de bourgeois [...]. Charles ordonna de commencer l'incendie. [...] Le brûlement, conduit avec méthode, dura sept semaines [...]* ».

période suivante et constitue de ce point de vue une ressource latente. Nous ne pouvons parler de patrimonialisation faute de *titulaire*, de dispositif collectif et institutionnel construisant l'espace dans lequel le projet mobilisant ces ressources puisse s'établir et se réguler.

2. Prémices de développement vers un tissu industriel (XVI^{ème} siècle – 1860)

Selon Gracia Dorel-Ferré, la tradition métallurgique à l'origine du développement industriel au XVIII^{ème} et XIX^{ème} siècle, remonte au tournant du XVI^{ème} siècle (Dorel-Ferré 2005 : 50). Les historiens s'intéressant à l'histoire industrielle champardennaise avancent des arguments portant à la fois sur la situation géographique de la région et sur un enchaînement d'évènements politiques pour expliquer ce développement.

La seconde rupture se constitue à la croisée de deux mouvements principaux. D'une part, la croissance de Paris et les tensions sur les ressources forestières autour de la capitale. D'autre part, le mouvement de structuration des activités métallurgiques locales à la suite de l'implantation d'une manufacture d'armes à Charleville dans les années 1680. Ces deux mouvements s'appuient sur les ressources mobilisées ou construites au cours de la période précédente, mais en transformant les modalités d'accès à celles-ci.

En fin de période, l'exploitation des ressources matérielles s'est développée et des institutions locales se sont constitués afin d'organiser les productions métallurgiques autour de la manufacture d'armes. Les territoires de la future Champagne-Ardenne sont désormais structurés autour d'une trajectoire industrielle spécifique : celle du travail du métal.

2.1. Constitution du tissu métallurgique champardennais avec la manufacture royale d'armes de Charleville

Louis XIV a pour projet de se doter d'une armée puissante et bien équipée. Le Roi charge alors Maximilien Tiron, un armurier parisien, du développement la production d'armes. Le nouveau « *directeur général des Magasins d'armes* » cherche alors des lieux pour implanter des manufactures d'armes. Compte-tenu d'une croissance démographique forte, Paris et ses alentours souffrent de pénuries chroniques de bois, combustible essentiel à l'époque tant pour les activités productives que pour le chauffage. La situation géographique des vallées de la Marne et de la Meuse place ces vallées en dehors de l'aire d'approvisionnement des parisiens et donc des tensions chroniques pesant sur le bois. Les deux vallées sont donc suffisamment éloignées de Paris pour ne pas amputer la ville de ressources en combustible, mais également assez proches du pouvoir royal pour permettre le contrôle des productions de la manufacture.

Plus proches de Paris, les villes de Troyes et de Reims développeront pour leur part des activités textiles peu consommatrices de bois. Titon choisira Charleville et le pour implanter sa manufacture.

- ***Reconnaissance du savoir-faire ardennais par l'implantation de la manufacture d'armes de Charleville***

Le choix d'implantation de ce premier site de production de dimensions industrielles dans les Ardennes, est le résultat d'un croisement entre une logique *fonctionnelle* et une logique plus *institutionnelle*. D'un point de vue fonctionnel, cette implantation pourrait être discutable car placer une manufacture d'armes dans une région frontalière n'est pas une évidence en termes de stratégie militaire. C'est au regard d'arbitrages au sujet de la gestion de la ressource forestière, de l'intérêt militaire et industriel que ce choix prend un sens (Buridant 2004). En termes de ressources, la manufacture peut s'appuyer sur les ressources matérielles – bois combustible, minerai, voies de communication – mais aussi sur les ressources immatérielles issues de la période précédente – compétences et savoir-faire des artisans locaux.

La présence en nombre de travailleurs du métal apparaît comme un critère important dans la localisation de la manufacture pour le directeur général des magasins d'armes de Louis XIV, Maximilien Titon. Il faut préciser que la manufacture est avant tout un site d'assemblage de pièces devant être produites à proximité. La présence éparse de sites de production de sous éléments métallurgiques est donc une caractéristique essentielle pour Titon. En dehors des Ardennes, M. Titon décide l'implantation d'une manufacture à Saint-Etienne notamment en raison de la présence d'un artisanat du métal également développé dans cette région.

- ***L'organisation du système productif autour de la manufacture d'armes de Charleville***

Sur les rives de la Meuse, la production d'armes est organisée par Toussaint Fournier, le commis de Maximilien Titon. Ce marchand contribue à l'institutionnalisation des relations entre les producteurs artisanaux et les manufactures. Il organise le réseau des artisans en distribuant le travail. Concrètement, le marchand livre une certaine quantité de métal en provenance de Liège, de la Haute-Marne ou plus rarement d'une mine locale, contre un engagement à réaliser une certaine quantité de pièces assemblées au sein d'une des manufactures :

« [...] Depuis la mise en place de la nouvelle organisation par Louvois avec l'aide de Titon, la production d'armes s'est accrue considérablement. A partir de 1667, l'arrivée de Titon par commis interposés – Fournier à Charleville et Carrier à Saint-Etienne, acheteurs réguliers de toute la production des artisans – est un élément essentiel du développement de la fabrication d'armes. C'est pour

les maîtres et les ouvriers l'assurance de travailler à plein : les Archives départementales des Ardennes contiennent de nombreux exemples de contrats d'apprentissage passés par les maîtres armuriers qui augmentent le nombre de leur personnel. Mais en quelques années, ces artisans indépendants tombent sous la coupe des commis : six ou sept maîtres canonniers de Charleville et de Mézières, des monteurs d'armes, des équipeurs de mousquets passent chez le notaire pour signer des actes par lesquels ils s'engagent à travailler uniquement pour Fournier » (Bonnefoy 1995 : 99).

Cette organisation du système productif local ne parvient pas à combler l'augmentation des besoins en armes. Titon rencontre des problèmes de manque de main d'œuvre. Sa première tentative pour pallier ce manque sera de pousser des ouvriers liégeois à s'installer dans les Ardennes. Cette première solution étant insuffisante, Louvois fait de l'établissement de Charleville une manufacture royale. Ce statut permet à tous les ouvriers travaillant pour la manufacture d'être « *exemptés de garde, du logement des gens de guerre et de la taille* ». Ces deux mesures combinées renforcent la spécialisation du territoire et son inscription dans le travail du métal. 2.2. Naissance de spécialisations locales :

- ***Conséquences pour la spécialisation Haut-Marnaise***

La technique des haut-fourneaux, permettant l'exploitation de minerai avec une teneur en fer plus faible permet à la Haute-Marne d'exploiter cette ressource, malgré un minerai de moins bonne qualité par rapport à d'autres régions métallurgiques, mais bien meilleur que le minerai ardennais. La haute vallée de la Marne, devient alors une terre de production de fer, de fonte et autres alliages. Les effets d'agglomération et de diffusion des savoirs prennent avec le temps de l'importance. Avec la présence de la manufacture royale dans les Ardennes, les petites forges se multiplient pour approvisionner cet établissement de dimension industrielle. Avec ces forges, ce sont aussi les savoirs qui se développent et dans leurs suites, les techniques de production.

- ***L'impulsion d'une trajectoire territoriale marquée par la métallurgie***

La manufactures d'armes introduit un effet de dimension à l'origine d'une modification du rapport entre les activités métallurgiques et le territoire. La dimension de la manufacture⁵⁷ et l'organisation de la production s'appuyant sur un réseau d'artisans locaux situés à proximité de

⁵⁷ François Bonnefoy relève une production de 20 512 fusils ou canons en 1690. Bonnefoy François (1986) « Maximilien Titon, directeur général des Magasins d'armes de Louis XIV, et le développement des armes portatives en France », in Histoire, économie et société 1986, 5e année, n°3. pp. 353-380.

Charleville (Bonney 1986), permettent d'envisager son rôle structurant⁵⁸. Pour finir la manufacture contribue fortement à inscrire le territoire dans une trajectoire particulière. En ce sens, nous pouvons parler de l'engagement du territoire ardennais dans un projet construit autour des activités de transformation du métal.

Le réseau d'artisans et sa répartition spatiale est en grande partie un héritage de la période précédente. La présence de la manufacture renforce ce réseau d'artisans, l'organise et le développe. Ce renforcement passe notamment par l'institutionnalisation de relations commerciales et l'organisation d'un système productif territorialisé autour des manufactures.

Au niveau du travail du métal, la proximité avec Liège conduit les ardennais à se spécialiser dans la seconde transformation du métal. Les villes de la principauté de Liège produisent une grande quantité de métal de qualité, alors que le minerai ardennais est bien moins intéressant. Cette spécialisation est encouragée par l'implantation de la manufacture d'armes à Charleville. Cet établissement consomme une grande quantité d'éléments en fer forgé pour la plupart produits au sein des premières *boutiques* ou ateliers de forge présent dans nombre de domiciles ardennais.

Avec le système d'acteurs s'établissant autour de la manufacture, nous voyons émerger un processus particulier de patrimonialisation. Le dispositif de régulation et d'organisation du travail que pilotent Toussaint Fournier et Maximilien Tison conduit à une mobilisation des ressources territoriales, mais aussi à une dynamique visant à leur développement. Le dispositif ne se limite par ici à la sécurisation des approvisionnements, à l'établissement de règles à partir des exigences du Roi, mais en l'organisation de la coopération autour de cette exigence. Les effets en retour sur le territoire sont importants et constituent une part des ressources qui seront plus tard remobilisées. Les privilèges accordés aux métallurgistes et la reconnaissance du métier véhiculé par la manufacture royale vont devenir des éléments constitutifs d'une part de l'identité locale, et cela durablement. L'implantation de la manufacture engage la constitution d'un *patrimoine territorial métallurgique*, c'est-à-dire de l'articulation entre des *patrimoines immatériels collectifs métallurgiques* concernant les savoir-faire et les métiers, et un *patrimoine territorial* se cristallisant dans les représentations, les modes de vie et l'identité. Ce qui se

⁵⁸ D'ailleurs une autre manufacture sera construite à Nouzon dans les Ardennes, sur la Goutelle, un affluent de la Meuse.

construit avec la manufacture royale, c'est le partage d'une trajectoire commune entre ces deux types de patrimoines à travers un dispositif de régulation sectoriel et territorial.

2.2. De l'avant-garde des techniques métallurgiques aux prémices de la recomposition de la fin du XIXème siècle

En 1789, Givonne, une petite commune ardennaise de la vallée de la Meuse, accueille l'un des premiers laminoirs d'Europe. La vallée de la Meuse est alors à l'avant-garde des productions de seconde transformation du métal. La haute vallée de la Marne pour sa part connaît une diffusion rapide des installations de hauts-fourneaux. A cette époque, ce qui deviendra la Champagne-Ardenne, compte 70 hauts-fourneaux et 73 forges répartis principalement sur les rives de la Meuse et de la Marne, concentrant toujours aujourd'hui les activités de transformation du métal (Blin 1995 : 95-97). Cette forte spécialisation va s'accroître jusqu'au milieu du XIXème siècle. En 1850, la Haute-Marne est le premier département métallurgique de France en termes de production et les Ardennes sont secondes pour la production en volume de la fonte (Choiselle 2004 : 274).

- ***Un territoire transformé après deux siècles de travail pour les manufactures d'armes***

L'engagement dans le travail du métal des deux vallées, visible à travers l'augmentation du nombre de sites dédiés à ces activités, est à l'origine de transformations locales importantes. Nous constatons ces transformations à la fois au niveau de la structuration physique de l'espace et de la répartition locale de la population, mais aussi au niveau de la diffusion de savoirs, savoir-faire et de pratiques culturelles. Ces dimensions à la fois *matérielles* et *immatérielles* issues des activités productives antérieures font partie de ce que nous avons qualifié de *dynamique patrimoniale territoriale*. A travers l'émergence de spécialisations locales, il est question de la constitution et du développement d'un *patrimoine territorial* résultant de l'articulation entre les activités métallurgiques et la société locale au sein de laquelle elles s'inscrivent. Ce *patrimoine territorial* est également mobilisé pour faire face aux transformations inédites constituant autant de défis pour la communauté locale.

- ***Fermeture des manufactures d'armes, vers un nouvel essor***

Comme un symbole, les manufactures d'armes de Charleville et de Nouzon ferment leurs portes en 1836. Cette fermeture est la conséquence d'un choix politique visant à concentrer la production d'armes dans la région de Saint-Etienne. Les bâtiments des manufactures seront alors achetés par les maîtres de forges locaux et un nouvel essor s'engagera à partir des années 1850-1860, basé sur de nouvelles productions (Belhoste 1987). L'organisation autour de la

manufacture a été suivie par une organisation portée par les « maîtres de forges ». La spécialisation et le développement du tissu industriel du fait de la présence de la manufacture a doté le territoire d'acteurs en capacités de faire face à la disparition de la manufacture. La rupture est pourtant importante, cependant les ressources établies durant cette période permettent le redéploiement vers d'autres productions que les armes. La période s'ouvrant en 1860 est marquée par des évolutions technologiques modifiant le rapport entre les activités métallurgiques et le territoire champardennais. Ces évolutions technologiques remettent notamment en cause la pertinence du lien *fonctionnel* entre ces activités et les deux vallées champardennaises. Dans le même temps, cette rupture s'appuie sur les ressources développées au cours des deux derniers siècles.

3. Rupture technique, transformations du travail et crise de la métallurgie traditionnelle : engagement dans la trajectoire menant à l'automobile (1860-1939)

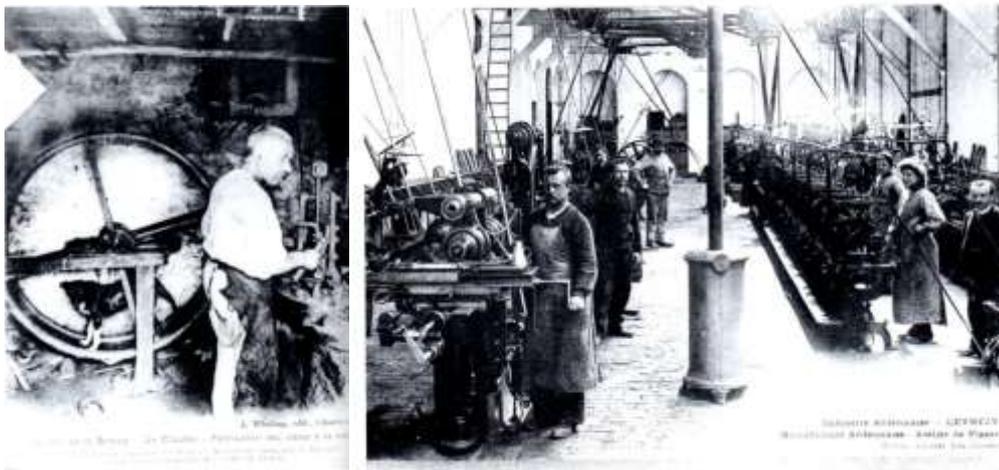
La seconde moitié du XIX^{ème} siècle est une période de recul pour les activités de première transformation du minerai de fer en Haute-Marne et leur quasi disparition dans les Ardennes. Ainsi le nombre de hauts-fourneaux dans la vallée de la Meuse se réduit à 4 en 1869. Ce recul est notamment dû à la concurrence des fours à coke des régions où le minerai de fer est de meilleure qualité. Il a conduit les ardennais dans un premier temps, et va conduire les haut-marnais ensuite, à se spécialiser dans les activités de deuxième transformation du métal. Pour la Haute-Marne, ce déplacement vers la deuxième transformation se fait dans une période allant de la fin du XIX^{ème} au début du XX^{ème} siècle. Les fonderies se multiplient dans une Champagne-Ardenne ayant accès à un minerai local mais aussi à celui en provenance de Liège ou de Luxembourg (Belhoste 2012 : 55).

Enfin, la fin du XIX^{ème} siècle et le début du XX^{ème} constitue une rupture avec la métallurgie des deux premières périodes. La relation aux ressources naturelles – forêt, fer et fleuve – s'affaiblit. Tout ne disparaît pas pour autant. Le travail se transforme et se déploie vers de nouveaux métiers. Les compétences et les dispositifs institutionnels du passé sont réorientés vers de nouvelles productions. La trajectoire du projet territorial s'infléchit alors. Les ressources territoriales liées à la métallurgie, constituées et développées au cours des périodes précédentes vont être transformées à l'aune des nouvelles activités. C'est dans cette période que s'élabore le terreau des implantations automobiles de l'après seconde guerre mondiale.

3.1. Rupture technique et transformation du travail

Les *procès de travail* se modifient au cours de cette période avec le développement de l'outillage industriel et des usines. Le travail à domicile du maître forgeron, à la pièce, tend à disparaître des vallées pour laisser place au travail dans les ateliers. Ce travail mobilise un matériel plus imposant. Ainsi, la « roue à chien »⁵⁹ des siècles passés est remplacée par les « moutons de forge »⁶⁰, ancêtres des marteaux-pilons. Avec ces changements d'ordre technique, l'organisation et le rôle du travail changent. Les sites de production ne rassemblent plus 1 à 4 hommes travaillant dans une dépendance du lieu d'habitation du maître de forge, mais regroupent parfois plusieurs dizaines de travailleurs au sein d'ateliers.

Illustration 1: De la "Roue à chien" aux ateliers/usines (deux cartes postales du début du XXème siècle)⁶¹



Source : Photo extraite du tome II des « Mamert » Rogissart (1984) éditions Terres Ardennaises.
 A gauche la roue à chien avec le texte suivant : « Vallée de la Semoy – Le cloutier – fabrication des clous à la main. Industrie à peu près complètement disparue. Au fond un chien, aide de l'ouvrier, tourne une roue pour activer le soufflet de la forge ».
 A droite, un atelier de visserie avec ce texte : « Industrie Ardennaise – Levrézy. Manufacture Ardennaise – Atelier de Visserie. »

La naissance de ces ateliers de plus grande dimension est à mettre en relation avec l'émergence progressive au cours du XIXème siècle de nouvelles relations au sein du système productif local. Les maîtres métallurgistes se sont émancipés, regroupés et équipés en réponse à la disparition des manufactures d'armes. Ils ont l'opportunité de développer des produits

⁵⁹ Au sein des ateliers des forgerons travaillant à domicile, on trouve ces « roues à chien », grands cylindres de bois qu'un chien fait tourner en marchant à l'intérieur afin d'activer le soufflet de forge.

⁶⁰ Le « mouton de forge » est une poutre de bois alourdie à une extrémité que soulève puis laisse choir une roue à aubes. Le « mouton de forge » en s'abattant produit un choc bien plus intense que celui porté par le marteau d'un forgeron. Le choc est de surcroît régulier, modifiant grandement les gestes du forgeron. Le « mouton de forge » est également appelé « martinet ».

⁶¹ La carte postale de droite date de 1908, nous n'avons en revanche pas pu déterminer avec précision la date d'édition de la seconde.

métallurgiques pour accompagner le développement du chemin de fer. Il y a là une demande de produits relativement standardisés, en séries de plus en plus grandes, qui ouvre la voie à de nouveaux procédés techniques.

Les transformations du *procès de travail* vont de pair avec le développement de nouveaux procédés techniques tel l'estampage⁶². Avec ces transformations, les métiers évoluent : le forgeron ne bat plus le fer directement, il place les pièces chaudes entre des matrices et s'occupe des finitions. La production des matrices devient une activité très recherchée, à l'instar des productions des meilleurs forgerons de la période précédente. Avec le passage à des activités de transformation du métal en vue d'un produit fini ou semi fini, apparaissent de nouveaux métiers : fondeurs, noyauteurs⁶³, de mouleur à main⁶⁴ ou ébarbeurs⁶⁵.

3.2. Transformations de l'organisation spatiale et sociale du travail du métal

Ces nouveaux métiers, comme les autres métiers de la métallurgie – ajusteur, mécanicien, maintenancier ou usineur – s'apprennent dès la fin du XIX^{ème} siècle dans des centres de formation aux statuts extrêmement divers, comme l'école pratique de commerce et d'industrie de Charleville. Ces centres de formation demeurent encore aujourd'hui méconnus pour une grande part, car tous ne relèvent pas d'initiatives publiques (Marchand 2005). Ainsi, jusqu'aux lois Astier de 1919⁶⁶, l'enseignement professionnel en France est le fait d'initiatives locales.

Durant la deuxième moitié du XIX^{ème} siècle, l'évolution des dispositifs de formation se fait au par le développement des structures publiques⁶⁷. Ces centres de formation constituent les prémices des lycées professionnels encore présents dans la région aujourd'hui. La constitution

⁶² Sans rentrer dans les détails techniques, l'estampage consiste à forger une pièce de métal en la plaçant entre deux matrices sur lesquels on applique une force de pression de plusieurs tonnes. Cette opération permet la réalisation rapide de pièces d'une grande complexité et bien plus résistantes aux efforts mécaniques.

⁶³ Les noyauteurs ont la charge de produire les « noyaux » au sein des moules en sable servant à la coulée. Les « noyaux » impriment des creux au produit de la coulée, pouvant correspondre au passage d'un axe par exemple. (Pinçon 1987)

⁶⁴ Les mouleurs à main façonne les moules de sable en vue de la coulée.

⁶⁵ Les ébarbeurs se chargent de la finition sur les pièces coulées. Ce travail « de manœuvre » était réservé aux personnes peu qualifiées (Pinçon 1987).

⁶⁶ Loi du 27 juillet 1919 sur l'organisation nationale de l'enseignement professionnel portant le nom de Placide Astier, l'un des premiers spécialistes de la question de la formation professionnelle notamment auteur d'une étude sur cette question en 1906.

⁶⁷ Voir la chronologie proposée par Philippe Marchand (2005).

de ces dispositifs de formation de dimension territoriale et sectorielle répondant à des besoins industriels spécifiques est de nature à agir sur le *patrimoine territorial*.

Le développement des activités de deuxième transformation des métaux marquera durablement la région et notamment la vallée de la Meuse⁶⁸ car au-delà des métiers, ce sont également des *configurations productives*⁶⁹ particulières qui se mettent en place. Ces nouvelles *configurations productives* vont être importantes pour comprendre comment les centres urbains de ces vallées vont croître simultanément à cette activité industrielle au cours de la première moitié du XXème siècle.

La forme concrète prise par l'industrie dans les vallées champardennaises et les pratiques patronales de la fin du XIXème et du début du XXème siècle, vont contribuer à renforcer l'inscription de l'industrie du métal au sein de l'identité locale. Le travail du métal et les « autoproductions »⁷⁰ locales de biens et de services issues de la forêt se conjuguent avec la multiplication des usines dans les villes et la prise en charge des besoins des ouvriers par des industriels soucieux de conserver leur main d'œuvre (Pinçon 1987 : 93).

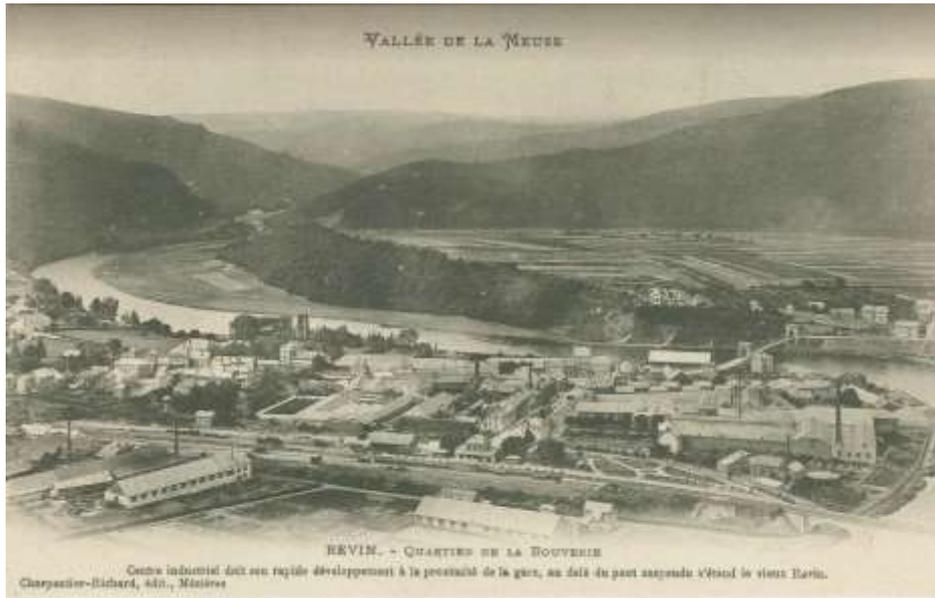
Au niveau du développement urbain, les hameaux accueillant des usines de grandes tailles se transforment radicalement. La fin du XIXème siècle correspond au début des cités ouvrières des vallées de la Meuse et de la Marne, mais aussi à la création d'activités de loisirs collectifs. Ces transformations s'accompagnent aussi de modification radicale de l'espace, affectant par là bien au-delà de la communauté des travailleurs du métal.

⁶⁸ Voir notamment sur ce sujet le cas de l'entreprise La Fonte Ardennaise dont l'ouvrage de Bruno Prati présente une étude de cas approfondie sur l'histoire de cette grande entreprise familiale : Bruno Prati (2016) « *La Fonte Ardennaise et ses marchés* », Presses universitaires de Franche Comté, Les Cahiers de la MSHE Ledoux, Besançon, 581 pages.

⁶⁹ Christian du Tertre définit ces *configurations productives* comme les « *liens unissant le travail, les technologies et l'organisation* » (du Tertre 1992).

⁷⁰ Par ce terme, Michel Pinçon entend « *la production de biens ou de services en dehors de la production marchande [...]* » (Pinçon 1987 : 93). L'auteur précise d'ailleurs avoir préféré ce terme à celui d'autoconsommation, ce second terme ne permettant pas de saisir le « [...] caractère dynamique des pratiques considérées ».

Illustration 2: Le vieux Revin face au Revin industrielle (Ardennes), carte postale 1904.



Source : archives départementales des Ardennes.

Les nouvelles formes prises par les activités métallurgiques sont inscrites dans une continuité avec le passé. Les dirigeants des usines du XIX^{ème} siècle sont originellement des travailleurs du fer :

« Dans la vieille Ardenne cloutière, écrit Henri Manceau⁷¹, ce sont de simples ouvriers de boutiques qui se mettent à monter des usines d'abord faiblement outillées ; ainsi à Bogny (Château-Régnault), Alexandre Joseph associé à son beau-frère Maré (ils seront des spécialistes de la boulonnerie) ; ainsi à Nouzon, les Crépel, Hardy-Capitaine, Génot, Thomé, qui feront fortune dans la forge nouvelle et la ferrure de wagons. Tous avaient réussi avant les années 1870 » (Pinçon 1987 : 59).

A cette période, il y a un double mouvement de spécialisation productive et de débordement des activités dans la vie de ceux travaillant le métal. Ce débordement fait émerger des externalités territoriales. Ces externalités concernent à la fois des aspects culturels liées aux métiers et aux activités métallurgiques. Mais elles sont aussi à l'origine du renforcement de la représentation de deux vallées comme des pays de métallurgie. La présence de lieux de formation issus d'une dynamique territoriale indique aussi un engagement dans une trajectoire, un projet territorial dont la métallurgie est une activité clé.

Les signaux décelables au sein des premières implantations prennent progressivement la forme d'une dynamique de patrimonialisation s'accompagnant du développement de ressources

⁷¹ Henri Manceau (1969 : 49) *Des luttes ardennaises*, Editions sociales, Paris ; cité par Michel Pinçon.

spécifiques et la constitution de dispositifs territoriaux dédiés au développement d'un *patrimoine territorial* lié au travail du métal.

3.3. Incidences de la première Guerre Mondiale

A l'aube de la première guerre mondiale, les Ardennes concentrent 41% des ouvriers de ferronnerie de France, 36% des cloutiers et 25 % des fondeurs de seconde fusion (Hubert 1923). En Haute-Marne, la coutellerie autour de Nogent se développe et occupe désormais plus de 5000 personnes (Leray 1910). La production ardennaise et haut-marnaise à l'aube du XXème siècle est diversifiée : clous, boulons, fers à repasser, matériels de chauffage, outils, fonderie d'art, coutellerie et taules après l'installation de laminoirs sur les rives de la Meuse. Au début du XXème siècle, la production de fonte émaillée permise par la maîtrise de cette technique par Arthur Martin, va faire la réputation de la fonderie champardennaise. La vallée de la Meuse produit alors des baignoires, de la robinetterie ou des appareils de chauffage.

- ***Exode et destructions de la première Guerre Mondiale***

La Première Guerre Mondiale affecte durablement les activités productives locales notamment par la destruction des équipements et sites de production, mais aussi en provoquant le déplacement de populations pendant les quatre années d'occupation. Industriels et ouvriers haut-marnais et ardennais se sont installés ailleurs. Ils ont parfois fondé de nouvelles entreprises, se sont réinsérés dans un tissu social, loin de leur région d'origine. Après l'armistice, ces exilés ne vont pas tous reprendre leur place sur les rives de la Meuse et de la Marne. Les entrepreneurs ayant fondé avec succès leur entreprise ailleurs ne reviennent pas, créant par là même une concurrence pour les établissements champardennais restés sur place (Hubert 1923 : 261).

- ***La reconstruction de l'industrie métallurgique champardennaise***

Les destructions et l'occupation ne vont pas conduire les industriels champardennais à changer leur tradition métallurgique. Après le conflit, on retrouve la production de fonte émaillée, de clous, de boulons, la tréfilerie, la coutellerie et la forge de seconde fusion de la fin du XIXème siècle. Les *configurations productives* se modifient très marginalement dans l'entre-deux guerres.

Toute l'industrie champardennaise n'est pas le fait d'un développement endogène des entreprises, les patrons travailleurs du fer du XIXème siècle ne sont pas les seuls entrepreneurs présents au début du XXème siècle dans les vallées champardennaises. Des industriels venus

d'autres régions s'implantent. Des investisseurs extra régionaux achètent des entreprises locales ou prennent part à leur développement. Selon une étude menée par Claude Précheur⁷² en 1938, 57% des salariés de la métallurgie ardennaise travaillant au sein d'entreprises comptant plus de 200 salariés, œuvrent dans un établissement sous contrôle d'industriels extra régionaux⁷³.

- ***Le paternalisme des métallurgistes au cœur du territoire champardennais***

L'organisation de la production et toujours assurée par des familles industrielles multipliant dans un contexte de concurrence en matière de recrutement, les avantages sociaux attachés aux emplois proposés. Ce *paternalisme industriel* se mettant en place n'est pas l'équivalent de celui de Michelin ou de Schneider recouvrant toute une région et plusieurs milliers de personnes. Le renforcement des dispositifs permettant aux industriels de s'assurer d'une main d'œuvre fiable et nombreuse se traduit par une accentuation du rôle de la métallurgie dans le territoire. Cette industrie occupe une place particulière pour les habitants de la région, organisant les activités sportives, créant des associations culturelles, structurant la vie politique locale. La vie s'organise autour de ces industries autant qu'elles organisent la vie locale.

Le *paternalisme industriel* des années 1930 est radicalement différent des relations de proximité existant entre des patrons et des ouvriers ayant partagé des conditions de travail semblables au XIX^e siècle. Ce paternalisme a pour but d'ancrer la main d'œuvre et d'assurer son attachement à l'entreprise. Le changement ne se situe pas nécessairement au niveau des avantages concrets en nature (Michel Pinçon 1987), puisque les logements, hospices et assurances diverses se maintiennent et se développent ; mais ce changement se situe plutôt dans les pratiques symboliques du paternalisme et notamment certaines disparitions : le tutoiement, le passage dans les ateliers, la démonstration par le geste, la proximité dans l'habitat, les relations sociales croisées. Ce changement serait, selon le sociologue, symptomatique d'une transformation profonde prenant deux aspects : d'abord celui de la dégradation de la situation de travail, puis celui de la déqualification du travail des ouvriers (Pinçon 1987 : 79).

⁷² Claude Précheur (1956) *la métallurgie dans les vallées ardennaises et sous-ardennaises*, DEAS de géographie de la faculté des lettres et sciences humaines, Paris : citée par Michel Pinçon (1983 : 59).

⁷³ Michel Pinçon livre à la page 60 de *Désarrois ouvriers* (1983) une liste d'exemple parmi lesquels celui emblématique des Ateliers Thomé-Génot à Nouzonville, dont la création remonte à 1855 par une famille ardennaise implantée dans la région depuis Louis XIII, avant d'être cédés en 1920.

3.4. La traduction locale du régime d'accumulation et de l'installation de la logique industrielle à l'aube de la seconde guerre mondiale

Cette distance s'installant dans le travail peut être vue comme un signe du renforcement de la logique industrielle dans la conduite des activités métallurgiques. En Champagne-Ardenne, la rupture opérée autour des années 1860 correspond à l'émergence de l'industrie taylorienne et au régime d'accumulation intensive identifié par les régulationnistes.

- ***Forme locale du régime d'accumulation***

Le passage d'un *régime d'accumulation extensive* à un *régime d'accumulation plus intensif* se perçoit en Champagne-Ardenne, particulièrement pour cette industrie du métal. Se profile alors dans les années 1930 les mêmes limites que celles identifiées pour l'ensemble du secteur au niveau national et notamment l'absence de la composante de consommation au sein du *régime d'accumulation*. De même, nous l'avons évoqué pour les dispositifs de formation, au cours de cette période, l'Etat n'est pas l'acteur central du développement de dispositifs de régulation locaux en cohérence avec les *configurations productives* et les *procès de travail*. Au sein de cette période, il y a bien une construction simultanée du territoire et de son industrie marquée par les transformations techniques de cette dernière. Mais les marchés vers lesquels se tournent les industriels deviennent nationaux. Le chemin de fer en est une illustration.

- ***Persistance et évolution du patrimoine territorial***

Ce développement concentré dans quelques zones géographiques des « *arts du feu* » avant la seconde Guerre Mondiale a produit des effets structurants localement. Matériellement, l'espace, les villes et villages ou les voies de communication évoluent en même temps que se multiplient les sites métallurgiques. Dans une dimension plus immatérielle, cette diffusion du travail du métal a nourri une dynamique de patrimonialisation territoriale par le développement de compétences nouvelles et l'organisation des acteurs locaux. Mais c'est aussi toute une identité qui a été forgée durant cette période. Les ressources territoriales constituées au cours des périodes précédentes sont remobilisées et transformées pour les besoins des activités du début du XXème siècle.

Les réseaux d'artisans conçus et organisés à travers les deux périodes précédentes constituent un terreau fertile duquel naissent les grands établissements de métallurgie de seconde transformation. La place particulière de l'industrie du métal dans la culture et la vie politique résultant de ce long mouvement de spécialisation du territoire se poursuit. L'obsolescence des ressources matérielles ayant permis les premières implantations, n'a pas effacé les constructions

institutionnelles, sociales et culturelles résultant de la conduite des activités productives au cours des périodes précédentes.

- ***Diffusion de la logique industrielle***

Le regroupement des travailleurs et leur salarisation constitue un autre pas vers le développement d'une logique industrielle appliquée à la production dans laquelle le rapport au territoire et à ses ressources prend une forme relativement univoque. Les industriels s'organisent pour s'assurer de leur approvisionnement en main d'œuvre qualifiée, de leur accès aux voies de communication et de l'aménagement de l'espace selon leurs besoins.

La demande adressée à ces industriels porte sur des volumes de plus en plus importants de biens relativement standardisés. A partir de la seconde moitié du XIX^{ème} siècle, les commandes passées aux métallurgistes champardennais sont liées au développement du chemin de fer – boulonnerie – ou dans une moindre mesure à l'équipement des ménages – fonte émaillée. Les entreprises en croissance adoptent des organisations de plus en plus industrielles portées vers le développement des économies d'échelles. La distance s'installant entre les maîtres de forges et les ouvriers n'est qu'un signe de cette diffusion de la logique industrielle.

- ***Changements dans la relation des activités au territoire***

Les évolutions techniques et les évolutions dans les gestes des travailleurs du métal ont contribué à la construction de la spécificité locale. La forêt en tant que combustible a ainsi eu des importances pour justifier les implantations de forges et de fonderie. Mais les revenus et services non marchands prodigués par celle-ci ont façonné l'habitat – par la préférence pour la maison individuelle – et rendu possible, acceptable et même enviable un travail pénible dans la mesure où il se réalisait dans un certain équilibre avec ces autres activités. Cette relation entre *le fer et la forêt*, pour faire référence à l'œuvre de Jean Rogissart⁷⁴, a eu des conséquences sur l'organisation urbaine, le développement des formations et contient dès les années 1920 une partie des explications de l'évolution à venir dans la période suivante, lorsque la forêt désintéresse des salariés déqualifiés, mobiles, et au service d'industries de masse passant du rang de spécialiste à celui de sous-traitant de capacité.

⁷⁴ Premier ouvrage de la saga ouvrière *Les Mamert*, paru en 1940.

4. La Champagne-Ardenne de la sous-traitance automobile (1945-1973)

Après la Guerre Mondiale de 1939-1945, la Champagne-Ardenne est dévastée et des villes comme Reims, Sedan, Châlons-sur-Marne et Vitry-le-François ont subi des destructions très importantes. La reconstruction sera l'occasion d'une réorientation des industries locales. Du fait d'une politique nationale centralisée d'aménagement du territoire les activités champardennaises vont progressivement se déplacer pour accompagner le développement de l'industrie automobile française. Avec ce déplacement, la relation entre les activités productives et le territoire se modifie durablement. L'originalité du déplacement provient notamment de l'abandon des espaces de régulation locaux pour des ceux émergents avec l'industrie automobile.

Les logiques d'aménagement de l'espace régional changent elles aussi (Caro, Dard et Daumas 2002), tout comme la nature des activités et le travail en leur sein. La logique industrielle se diffuse, et le mouvement engagé avant la guerre s'accroît. À terme, le *patrimoine territorial* résultant de l'histoire locale des activités métallurgiques et des sédimentations institutionnelles, se trouve affecté par ces changements.

Sur le plan national, le secteur de l'automobile se structure au cours de cette période, s'organise et se réorganise au fur et à mesure qu'il se développe. Cette structuration et ces évolutions du secteur automobile vont également se manifester dans la réalité locale de ces activités. Le développement des activités métallurgiques champardennaises au cours des 30 Glorieuses est en grande partie rythmé par le développement industriel de cette période et particulièrement celui de ce secteur moteur au niveau national (du Tertre 1989 : 28-29). Ainsi, lorsque le régime d'accumulation fordien, assis sur une logique industrielle, entre en crise au tournant des années 1970, l'industrie automobile est affectée, tout comme les activités champardennaises désormais construites comme au service de cette industrie.

4.1. L'émergence des activités de sous-traitance automobile en Champagne-Ardenne

Dans les années 1950 se font les premières implantations industrielles destinées au marché de l'automobile : Valéo à Reims (1956), Michelin Roues France à La-Chapelle-Saint-Luc près de Troyes (1957), Plastic Omnium à Langres (1958)... Ces implantations nouvelles sont accompagnées de redirection vers l'automobile de sites autrefois dédiés à d'autres marchés comme par exemple pour les forges de Courcelles en Haute-Marne. Par ailleurs, le marché de l'automobile mobilise également des entreprises implantées depuis plus longtemps comme les ateliers de Janves (1925), AMSU (1946) ou la firme ardennaise aujourd'hui NPL (1852).

Ces implantations sont motivées par les présences locales d'une main d'œuvre qualifiée et de capacités de formation attrayantes pour les industriels de l'automobile. Cependant les implantations de sites industriels de grandes dimensions, trouvent également leurs justifications en dehors de ces raisonnements fonctionnels. A travers ceux-ci, nous voyons transparaître certaines *ressources territoriales* relevant d'un *patrimoine territorial*, autrement dit, des éléments persistants des périodes précédentes.

- ***Implantations automobiles ex-nihilo en Champagne-Ardenne***

« L'implantation ex-nihilo de grands sites industriels champardennais dédiés à l'activité automobile, diffère dans leurs principes du développement industriel s'inscrivant dans une dynamique de développement le long des vallées de la région et au sein de villages de métallurgistes, des périodes précédentes. Parmi les sites visités au cours de notre travail de terrain, les plus imposants relèvent d'une implantation résultant clairement de la politique d'aménagement du territoire des années 1950. Cette politique consistait à répartir les nouvelles industries au sein des zones critiques » (Philipponneau 2002 : 109).

La Champagne-Ardenne des années 1950 compte quelques-unes de ces *zones critiques*. L'Aube et l'agglomération de Troyes dont l'hyper spécialisation dans la bonneterie pose question, constitue l'une de ces *zones critiques*. C'est ainsi qu'en 1957, Michelin choisi de s'installer dans la zone industrielle spécialement constituée pour accueillir son usine de La-Chapelle-Saint-Luc. La zone industrielle se construit en même temps que l'usine Michelin dont le choix d'implantation relève autant de la qualité du site⁷⁵, que des incitations économiques ou politiques selon certains acteurs rencontrés.

L'usine de La-Chapelle-Saint-Luc est bien une usine s'inscrivant dans la tradition du travail du métal. Ce site ne fabrique pas de pneumatique, à la différence de Kléber, son voisin. L'usine fabrique des jantes pour véhicules légers et poids lourd. La présence dans l'agglomération Troyenne à cette époque d'une possibilité d'emploi dans l'industrie textile pour les épouses des métallurgistes de La-Chapelle-Saint-Luc sera un facteur d'attraction pour des ouvriers d'autres bassins métallurgiques de la région ou des régions alentours.

Le rôle structurant de ces implantations est toujours visible⁷⁶, cependant, nous percevons bien dans cette implantation en périphérie de Troyes n'est pas de la même nature que celles de la

⁷⁵ Sur le chemin des aciers de l'Est et proche des constructeurs franciliens selon un article en date du 5 octobre 2008 de l'*Est Eclair*.

⁷⁶ Cf. les deux clichés à la page suivante.

période précédente sur les rives de la Meuse ou de la Marne. Le lien entre caractéristiques locales et implantation de l'entreprise dans ce cas précis est symptomatique du rapport au territoire des années 1950 et du *régime d'accumulation fordiste*. C'est-à-dire, le rapport à un réceptacle d'activité dont l'histoire n'est pas la première des préoccupations. L'objet de ce traitement du territoire infranational, est bien comme l'indique Alette Delamarre en citant *le plan national d'aménagement du territoire* de Claudius-Petit⁷⁷ en 1950 : une « recherche dans le cadre géographique de la France d'une meilleure répartition des hommes en fonction des ressources naturelles et de l'activité économique [...] » (Delamarre 2002 : 89).

Illustration 3: Usine Michelin lors de sa construction en 1957 et aujourd'hui.

Notons qu'aujourd'hui, l'usine n'appartient plus à Michelin, le groupe l'ayant cédée à Mefro Wheels en 2005.



Sources : l'Est Eclair

Autre cas entrant dans ce schéma d'une implantation de grande dimension dédiée à l'automobile dès sa construction, il s'agit de l'installation entre les Ayvelles et Villers-Semeuse de la fonderie Citroën en 1974. Au début des années 1970, PSA⁷⁸ cherche un site pour accueillir une grande fonderie afin de faire face aux difficultés inhérentes aux grandes séries et bénéficier d'économie d'échelle. Selon les responsables de cette fonderie⁷⁹, le site ardennais présentait des atouts d'ordre géographique et historique.

Géographiquement, la fonderie ardennaise est au centre d'un réseau d'usines de montage PSA, ce qui limite les coûts/temps de transport. Mais le constructeur voulait également « *s'implanter au sein d'une région avec une histoire métallurgique forte* ». Ce souhait est motivé par les conditions de travail particulières à l'activité de fonderie. Il semblait alors nécessaire au groupe de chercher un lieu d'implantation où ces conditions de travail sont non seulement connues mais également acceptées. Sans compter la présence dans le département de lieux de formation

⁷⁷ Eugène Claudius-Petit, ministre en charge de la reconstruction et de l'urbanisme de 1948 à 1953.

⁷⁸ Peugeot a racheté Citroën en 1974 pour former le groupe PSA.

⁷⁹ Rencontres fin Juillet 2011.

en plus de personnes expérimentées dans ce domaine. La composante politique n'est pas complètement absente de cette implantation selon certains responsables locaux. En cette période où la répartition des sites de production nouveaux fait l'objet d'une planification par l'Etat, l'intervention du secrétaire d'Etat chargé de la recherche, ancien député des Ardennes, Jacques Sourdille a pu ainsi renforcer la conviction du constructeur automobile.

Les sites industriels de grande dimension ne sont pas très nombreux en Champagne-Ardenne. Ces deux sites, Michelin et PSA en font partie. Michelin, aujourd'hui Mefro Roues France est le plus grand site industriel de l'Aube avec près de 600 salariés et la fonderie PSA est le plus grand site industriel régional avec 2200 salariés. Néanmoins, ces deux exemples d'implantation *ex-nihilo* sont concomitants avec une réorientation du tissu industriel existant vers l'automobile, soit par des rachats, soit à un glissement progressif de la demande adressée à ces industries. Le glissement vers l'automobile concerne également les dispositifs de régulation. Les dispositifs locaux sont remplacés par une inscription des industriels au sein de dispositifs nationaux.

- ***La réorientation du tissu industriel champardennais***

Dans la vallée de la Meuse ou la haute vallée de la Marne, des entreprises de métallurgie se réorientent progressivement vers l'industrie automobile. Ainsi des entreprises fabriquant autrefois des boulons, des objets en fonte ou des engins de chantier, vont commencer à fournir les constructeurs automobiles, voire plus radicalement, être rachetées par ces constructeurs.

Durant cette période, les principaux constructeurs nationaux et mondiaux sont des entreprises intégrées gérant la quasi-totalité du processus de production automobile et même d'autres activités telles l'outillage, les cycles ou la production d'acier (Loubet 1996 : 69). Dans les années 1950-1960, le développement des constructeurs automobiles passe par l'intégration verticale de capacités de production plus grandes, suivi parfois de concentration de ces capacités pour accroître les économies d'échelle. En Champagne-Ardenne, le groupe Ford va ainsi installer une entreprise de construction de composants automobiles dans les locaux de l'ancien groupe Richer, fabriquant alors des engins de chantier.

Mais au-delà de ces rachats d'entreprises afin de réorienter leurs capacités de production vers l'automobile, un nombre croissant des métallurgistes, fondeurs et aciéristes se réorientent vers une production automobile en pleine croissance dans les années 1960-1970. Ainsi de nombreuses entreprises dédient progressivement leur production à l'industrie automobile : La boulonnerie Ninin-Plismy-Lejay fondée en 1852 à Gespunsart (NPL depuis 1980) spécialisée dans les procédés de décolletage et d'emboutissage ; les Ateliers Thomé-Génot fondés au

milieu du XIX^{ème} siècle à Nouzonville⁸⁰ ; ou les Forges de Courcelles à Nogent, fondée en 1880 et produisant à l'origine des ébauches de coutellerie.

Cette réorientation de la production est le fait d'un développement sans précédent de l'industrie automobile. Cette réorientation ne sera cependant pas sans conséquence sur les *procès de travail*, les *configurations productives*, ni sur les relations entre le local et cette industrie. Les transformations que va connaître le secteur automobile au cours des décennies 1980, 1990 et 2000 vont avoir une résonance particulière en Champagne-Ardenne du fait de cette réorientation des activités métallurgiques historiques. Pour comprendre les transformations régionales, il est donc nécessaire de revenir sur les transformations sectorielles de l'automobile.

4.2. Croissance et transformation de l'automobile en France et en Champagne-Ardenne

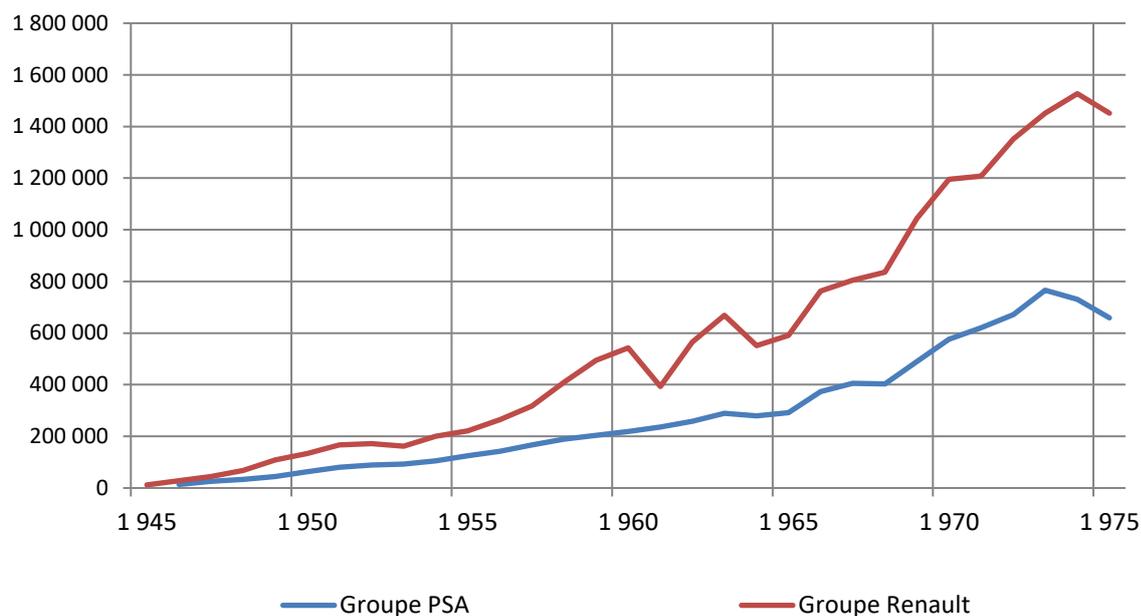
La période 1945-1975, est celle du développement et de l'insertion des activités métallurgiques dans ce que les acteurs locaux qualifieront plus tard de « filière automobile ». Ce déplacement n'est pas sans lien avec le développement au niveau national et mondial de l'industrie automobile à cette période. Voyons donc avec plus de précision le contenu de cette croissance automobile et des transformations induites par celle-ci.

- ***Dynamisme de la production et de la demande d'automobile***

La production automobile des années 1945-1975 connaît une tendance croissante, avec certes quelques à-coups, mais dont la vigueur est également visible dans le taux d'équipement des ménages sur la même période. Ainsi, entre 1945 et 1975, l'automobile passe du statut de bien de luxe à la production limitée – 34 000 unités en 1946 sont produites en France – à celui d'un équipement de masse, avec 70% des ménages équipés à l'aube des années 1980 et 2.900.000 unités de produite dans l'hexagone (du Tertre 1989 : 31 ; Fresseney 2010). Ce mouvement global de progression des volumes produits et d'équipement des ménages correspond à une évolution rapide des constructeurs automobiles.

⁸⁰ Nouzonville et Nouzon ne sont qu'une seule et même ville. Il s'agit donc de la ville où Maximilien Titon et Tousaint Fournier avaient installé une fabrique d'armes en relation avec la manufacture royale de Charleville. Le suffixe « Ville » a été ajouté à Nouzon en 1921 afin d'éviter les confusions avec la commune ardennaise de Mouzon située plus à l'Est dans le département.

Graphique 1: Production des deux principaux constructeurs français (1945-1975) : nombre de véhicules produits



Données récoltées par : Freyssenet. M., 2010. Sources principales : WMVD, SMMT, JAMA, IRF, CCFA, OICA⁸¹.

⁸¹ Les graphiques 1 et 2 sont construits sur la base de chiffres récoltés par Michel Freyssenet (2009, 2010) disponible sur le site internet du chercheur : www.freyssenet.com. Les sources utilisées sont :

De 1898 à 1940, World Motor Vehicle Data, édition 1996. Le WMVD était publié par l'AAMA (American Automobile Manufacturers Association).

De 1940 à 1944, World Automotive Statistics], publié par la SMMT, Society of Motor Manufacturers and Traders, (GB).

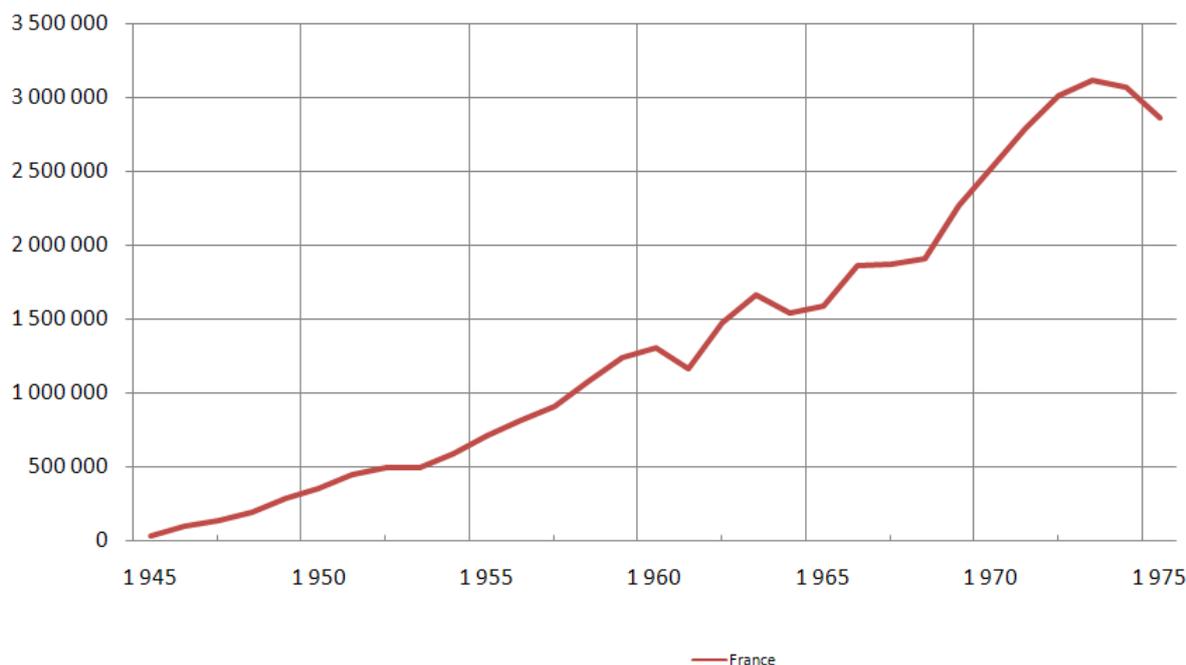
1945 : diverses sources

1946-1994, World Motor Vehicles Data, édition 1996.

1995-2010 : Comité des Constructeurs Français de l'Automobile, en charge de l'établissement des statistiques internationales pour le compte de l'OICA (Organisation Internationale des Constructeurs Automobiles).

Élaboration: Freyssenet M., 2004 et mises à jour.

Graphique 2: Production annuelle de véhicules automobiles en France 1945-1975, nombre de véhicules produits.



Données récoltées par : Freyssenet. M., 2010. Sources principales : WMVD, SMMT, JAMA, IRF, CCFA, OICA.

- ***Transformations des constructeurs automobiles et diffusion de nouvelles pratiques productive.***

Les industries locales faisant le choix de travailler pour l'industrie automobile sont confrontées à des pratiques productives nouvelles diffusées développées au sein de ce secteur. Les transformations du processus de production et de son organisation chez les constructeurs au cours de cette période n'est donc pas sans intérêt pour qui veut comprendre les transformations au sein du tissu champardennais.

Christian Du Tertre en 1989 propose une périodisation de ces transformations entre 1945 et 1979 (du Tertre 1989 : 33). Après-guerre et jusqu'en 1963, ces constructeurs étaient des spécialistes produisant une faible variété de modèles au sein d'un système productif se modernisant vers la production de masse. Entre 1964 et 1972, sous l'influence d'une concurrence étrangère plus agressive, les constructeurs nationaux diversifient leur production. La diversification de la production passe notamment par le rapprochement de deux des grands constructeurs de cette époque – Renault et Peugeot – autour de projets communs et de partage de technologie dont certains sites industriels sont le résultat (Loubet 2000 : 371)⁸². Enfin, la

⁸² Jean-Louis Loubet cite notamment : « [une] usine commune de moteurs à Douvrin (Française de Mécanique), de boîtes de vitesses automatiques à Bruay-en-Artois (Société de transmissions automatiques), de carrosserie à Maubeuge, sans compter sur les fabrications croisées réalisées dans les usines des deux groupes » (Loubet 2000 : 371).

période ouverte en 1972 est celle de la tentative des groupes nationaux de se transformer en groupes multinationaux dont les exportations devaient permettre de développer encore les volumes de production.

Cette progression rapide de la production nationale d'automobiles correspond à une progression des débouchés potentiels pour les activités de transformation du métal présentes en Champagne-Ardenne. Le développement des volumes produits par les constructeurs correspond à une progression des débouchés pour les activités en amont de l'assemblage d'automobiles. Plus il y a d'automobiles produites, plus il est intéressant pour les spécialistes champardennais du travail du métal de destiner leurs produits à cette industrie. Cet intérêt est renforcé par la faiblesse des marchés traditionnels. Nous voyons transparaître une logique de développement sectorielle dans laquelle s'inscrivent les activités métallurgiques champardennaises après-guerre. Les transformations observées en Champagne-Ardenne sont symptomatiques de celles du secteur automobile français des années 1950 – 1970. De ce fait, le travail et la relation au territoire de ces activités sont elles aussi transformées par la trajectoire sectorielle.

- ***Transformations du procès de travail dans les industries champardennaises***

Le procès de travail, la conception du travail et son organisation sont bien différents chez les constructeurs automobiles de ce qu'ils sont dans les entreprises locales. Avec la construction du lien entre automobile et les industries locales, la forme prise par les activités locales se transforme, adoptant ces pratiques nouvelles de travail. Ces transformations dans le travail ne sont pas exemptes de conséquences sur les autres aspects de la vie locale. L'adoption du modèle d'organisation fordiste des ateliers de production au sein de l'industrie automobile aide à la diffusion de cette organisation du travail misant sur la mécanisation, la chaîne de montage, le travail peu qualifié et intense pour obtenir de forts gains de productivité (du Tertre 1989 : 48). Le développement de la productivité et une politique salariale généreuse, simultanément à une modernisation de la production agricole, constitue l'autre élément important du *fordisme*, c'est-à-dire la progression du pouvoir d'achat par la baisse relative et continue du coût des équipements, de l'alimentation et le développement des salaires.

L'un des changements amorcés par l'application du *taylorisme* dans les usines champardennaises et renforcés par l'adoption des méthodes *fordistes*, est la déqualification des travailleurs. Cette déqualification correspond à un double mouvement : d'abord au recrutement massif de salariés peu qualifiés ; ensuite au développement de techniques réduisant le besoin de qualification de certains opérateurs. Le premier processus se constate statistiquement par l'accroissement du volume d'emplois non qualifiés dans le secteur automobile de 3% par an.

Avec l'augmentation des emplois non qualifiés, la répartition au sein du secteur entre ouvriers qualifiés et non qualifiés se modifie en faveur des seconds (du Tertre 1989 : 38).

Le second processus est plus compliqué à constater de manière statistique, car il relève du contenu du travail. Sur ce point l'ouvrage de Michel Pinçon sur les familles de métallurgistes de Nouzonville dans les Ardennes fournit des indications (Pinçon 1987). L'arrivée de technologies d'automatisation des opérations de moulage par exemple, détourne des salariés hautement qualifiés de cette opération de précision. Il n'est pas rare, à la suite de la réduction des besoins de main d'œuvre dans ce domaine, que des salariés se retrouve ainsi « déqualifiés », soit par leur mobilisation à des tâches d'ouvriers spécialisés, soit par la dégradation des conditions de travail :

« Lorsque monsieur Mallet est entré chez Thomé, « il y avait un contremaître pour vingt-deux ou vingt-trois mouleurs (...). Il avait confiance dans ses ouvriers, alors vous preniez le modèle de ses mains, et c'est vous qui organisiez votre travail avec ce qu'on vous donnait ». Maintenant [en 1983] c'est le contremaître qui a la responsabilité entière du procès de production » (Pinçon 1987 : 120-121).

« Il arrive aussi que sans qu'il y ait changement définitif d'affectation, tel travailleur qualifié, comme M. Jimenez par exemple, soit affecté pour quelques heures ou quelques jours à des tâches comme l'ébarbage ou le meulage. Ces formes de déqualification « partielle » sont certes liées aux changements technologiques qui ont réduit le nombre de postes de mouleurs, mais aussi aux variations en volume des commandes » (Pinçon 1987 : 123).

Le développement des commandes en grandes séries a son importance dans l'acquisition des technologies plus lourdes dont le coût d'installation peut ainsi être amorti sur un plus grand nombre de pièces. Sur les petites séries peu standardisées, le travail des mouleurs à main reste compétitif. La déqualification trouve donc son origine à la fois dans l'adoption de technologie nouvelle rendant caducs certains savoir-faire, mais surtout du fait de l'inscription de ces technologies au sein de *configurations productives* de la grande série.

Le *fordisme* est porteur d'une certaine standardisation des pièces et des procédés notamment pour intégrer les évolutions technologiques, profiter au maximum des gains de productivité et bénéficier d'économies d'échelle. La réorientation vers l'automobile d'une partie du tissu industriel champardennais, diffuse cette exigence et conduit à cette déqualification. Pendant la période d'expansion que sont les trente glorieuses, ce processus se traite par de la mobilité entre les entreprises, mais avec les difficultés d'emploi à venir lors de la période suivante, la déqualification et l'orientation massive vers la sous-traitance automobile vont produire des effets néfastes et importants sur le local, dépassant les questions industrielles et d'emploi.

4.3. L'automobile champardennaise un affaiblissement du patrimoine territorial

La dynamique champardennaise après-guerre, dans ses traits les plus généraux n'est pas fondamentalement différente des transformations affectant l'industrie automobile dans son ensemble pendant les trente glorieuses. Cependant, cela ne signifie pas l'absence d'une spécificité locale de ces transformations, bien au contraire. Nous l'avons exprimé au cours des paragraphes précédents, la substance du territoire champardennais, c'est-à-dire la traduction de l'histoire de ce territoire infranational, est marquée par la présence de longue date d'une industrie du métal. Si cette industrie du métal avait entamé dans les années 1930 sa *taylorisation*, celle-ci était loin d'être achevée et il demeurait des activités où les ouvriers qualifiés dominaient leur temps de travail et maîtrisaient les opérations de production.

La période d'après-guerre, en Champagne-Ardenne, comme ailleurs, est la période du développement et de la diffusion des techniques de production compatibles avec le régime d'accumulation intensive : la semi-automatisation, la production à la chaîne et de masse (Aglietta 1997). Selon Christian Du Tertre (1989) l'industrie automobile vers laquelle se tournent les forges et fonderies champardennaises au cours de cette période, « [...] est le secteur clé à partir duquel la ligne de montage est expérimentée » (du Tertre 1989 : 49). Nous pourrions prolonger en disant que c'est à partir de ce secteur que les pratiques et principes fordien se diffusent et s'installent dans les industries de la région.

Avec la diffusion de la mécanisation et le passage d'une industrie de spécialistes à une industrie d'ouvriers spécialisés, les industries champardennaises transforment profondément leurs relations au local. Volontairement d'abord, au travers de politiques d'implantation hors des bassins industriels traditionnels afin de concourir à l'émergence de nouveaux emplois au sein de zones sinistrées. Mais les transformations prennent aussi la forme d'*externalités*, c'est-à-dire d'effets indépendants de la volonté des producteurs, et opérant en dehors du processus de production. Ces effets induits par les transformations de la production, Michel Pinçon (1987) nous en livrent des exemples en évoquant la déqualification des travailleurs du métal et la perte d'attrait de carrières autrefois valorisées socialement.

La période des Trente Glorieuses pour la future « filière automobile champardennaise », est à la fois une période de modernisation importante de l'appareil productif, mais aussi, celle d'un bouleversement d'une vie locale organisée autour des activités industrielles traditionnelles. Cette période constitue un changement dans la nature de l'industrie champardennaise : celle-ci passe de la métallurgie à la sous-traitance automobile. Ce changement se perçoit dans les modes

l'implantation de la manufacture de Charleville, nous ont laissé des traces d'abord géographique. Une grande partie des activités de sous-traitance automobile se situe toujours là où la relation entre les champardennais et le travail du métal a commencé. Les aspects d'aménagement de l'espace se sont même renforcés au cours du développement et des transformations des activités métallurgiques. Des voies de communication ont été aménagées, agrandies, développées en concomitance avec le développement de la métallurgie.

Le réseau des artisans du métal dont Titon et Fournier ont tiré parti pour équiper l'armée de Louis XIV, s'est mué en un tissu d'industries métallurgiques. Leur recours à l'immigration de métallurgistes liégeois et le développement du nombre des apprentis dans les métiers du métal, ont conduit à renforcer la constitution d'une culture locale marquée par ces industries si particulières. Ce mouvement s'est développé avec les maîtres de forges du XIX^{ème} siècle et leurs écoles formant toujours plus de fondeurs, de chaudronniers, de cloutiers ou tréfileurs. En même temps que les savoir-faire métallurgiques, ce mouvement a nourri la culture locale et a développé l'image d'une région propice à l'installation de nouvelles activités de transformation du métal. Par ailleurs, la relation toujours plus étroite entre ces activités et les autres dimensions de la vie locale ont conduit les politiques à leur porter une attention toute particulière.

Cette culture, ces représentations du travail du métal, le soutien politique, les capacités de formation... tout ce *patrimoine territorial* rencontre après-guerre le développement de l'industrie automobile et la stratégie planifiée au niveau national. Le déplacement vers la sous-traitance automobile constitue une rupture analogue à celles de l'implantation de la manufacture d'armes ou de son départ sur bien des aspects.

Il y a cependant une originalité avec la période fordienne qui explique peut-être les difficultés actuelle de l'industrie régionale. L'inscription dans la trajectoire automobile résultant d'une stratégie et d'entreprises extra régionales, a conduit à distendre le lien entre l'organisation des activités et la vie locale. Les ruptures précédentes ont toutes connues des régulations dans l'évolution des rapports sociaux au niveau local. Toussaint Fournier avait établi avec les métallurgistes locaux les règles de rémunération du travail de ces corporations locales. Après le départ de la manufacture, le tissu productif et les règles attachés à celui-ci ont été repensés par les maîtres de forge. Ces derniers ont reconstruit des régulations prenant notamment en compte les pratiques et besoins d'autoproduction vivrières.

L'originalité de la période fordienne et de l'inscription des industries champardennaises au sein de la trajectoire de l'automobile prend aussi la forme d'un développement de dispositif de régulation sectoriels et non plus territoriaux. Dès lors, ce ne sont plus les industriels locaux qui

reconçoivent leurs activités, et traitent leurs enjeux locaux au sein du territoire. Il y a une certaine autonomisation de la construction du patrimoine immatériel collectif des sous-traitants automobile dont la constitution se fait dans la relation à des constructeurs hors région, plutôt qu'en relation avec le territoire. Les formes de l'activité et les règles la concernant sont pensées au niveau du secteur automobile et les industriels locaux n'ont plus la main. Les acteurs territoriaux semblent principalement subir des transformations affectant un secteur et des pratiques productives pensés en dehors du contexte local et sans lien avec le *patrimoine territorial* et les enjeux de son développement. L'interdépendance entre le territoire et les activités y prenant place se rompt partiellement.

Tant que les nouvelles industries fordistes de sous-traitance automobile assuraient le développement de l'emploi et l'accès, comme ailleurs, à plus de consommation, l'adhésion entre le territoire et ces activités pu se maintenir. Mais avec l'entrée en crise dans les années 1970 du régime d'accumulation fordiste, c'est tout le rapport entre les activités de sous-traitance automobile et le territoire qui est remis en cause. Les organisations de salariés, les patrons, les élus et les représentants de l'Etat en région sont confrontés à une crise profonde et vont alors tenter de construire une réponse à la hauteur : un pôle d'excellence automobile.

SECTION 2. POLE D'EXCELLENCE AUTOMOBILE, CONSTRUCTION ET ECHEC D'UNE DYNAMIQUE D'ACTION COLLECTIVE (1980-2013)

Pour l'industrie automobile, le début des années 1970 constitue l'entrée dans une crise structurelle remettant en cause le modèle productif fordiste. Cette crise se traduit par des difficultés conduisant à une recomposition du secteur. La période s'ouvrant avec la fin des années 1970 est une rupture dans la dynamique jusqu'alors florissante de la production automobile. Après les balbutiements des années 1900-1939 où l'automobile – produit de luxe – est produite en série très limitée par des spécialistes ; après la croissance fulgurante de la démocratisation et l'euphorie productive 1945-1978 ; la production d'automobile en France ne progresse plus et les restructurations au sein des groupes participant à cette production se multiplient du fait de surcapacités productives⁸³.

En Champagne-Ardenne, comme ailleurs en France, cette période de crise correspond à un contexte de tensions sur l'emploi et de développement du chômage de masse dont la sortie ne semble pas encore d'actualité. Au-delà des questions d'emploi, cette crise prend une forme spécifique localement. Elle remet en cause la stratégie de développement territoriale construite en rapport avec le développement de l'automobile. Cette forme particulière de la crise automobile s'accompagne d'enjeux également spécifiques à la région justifiant en partie une action territoriale de grande ampleur qui prendra la forme d'un pôle d'excellence automobile. Malgré son ampleur, cette initiative collective ne permettra pas de dépasser les difficultés champardennaises.

La section qui suit, revient sur les transformations de l'industrie automobile depuis les années 1970. Dans ce premier temps, nous nous intéressons particulièrement à la crise et aux transformations affectant l'ensemble du secteur automobile. Au-delà des transformations du secteur, nous nous intéresserons aux formes prises localement par ces transformations.

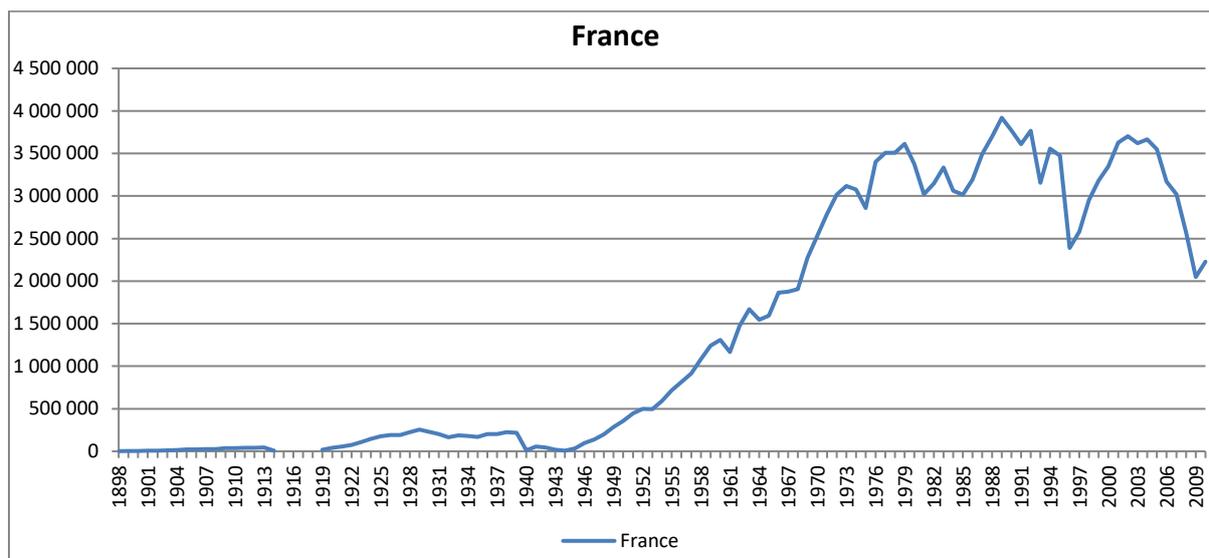
Ensuite, nous analyserons la dynamique ayant conduit à l'élaboration du pôle d'excellence automobile. Cette analyse sera conduite en deux temps. D'abord nous verrons comment les acteurs locaux ont lu la situation champardennaise. Dans un second temps, nous reprendrons le processus ayant conduit à la création du pôle d'excellence automobile.

⁸³ Cette périodisation apparaît clairement dans le graphique 3, présentant l'évolution de la production automobile française.

Enfin, nous tenterons d'évaluer l'échec de cette initiative et d'en proposer une explication. Nous défendrons alors l'hypothèse suivante : si la démarche collective autour de filière automobile est un échec, c'est avant tout parce qu'elle s'est construite dans une perspective d'abord sectorielle, sans prendre la mesure de la perte de pertinence des catégories issues de la période fordienne.

Finalement, l'échec champardennais est un signe de la nécessité de développer une approche du développement économique des territoires qui soit en rupture avec la logique industrielle et les *formes de pensée* issues de la longue période de développement assis sur l'industrie. Plutôt que de chercher une meilleure insertion dans le secteur automobile, l'enjeu pour les activités champardennaises est de penser la rupture vers un autre modèle économique remobilisant les ressources territoriales relevant d'un *patrimoine territorial* en adéquation avec le développement durable.

Graphique 3: Production automobile en France 1898-2009, en nombre d'unités produites.



Données récoltées par : Freyssenet M., 2010. Sources principales : WMVD, SMMT, JAMA, IRF, CCFA, OICA.

1. Crise de l'industrie automobile et crise en Champagne-Ardenne

Durant la décennie 1970, l'industrie automobile française va se trouver affectée par deux faits majeurs : les tensions sur le coût d'utilisation des véhicules suites aux chocs pétroliers de 1973 et 1979 ; mais surtout, la saturation du marché français de l'automobile. Si la première tension est avancée comme une explication de la grave crise affectant l'automobile de 1973 à la fin des années 1980, celle-ci passe au second plan par rapport aux limites atteintes dans l'accumulation intensive provenant de la saturation du marché français de l'automobile. Ce second fait

constitue une remise en cause profonde du *modèle de performance fordien*, là où le premier relève avant tout d'un événement conjoncturel.

1.1. Chocs pétroliers et industrie automobile française

« En mettant un terme à presque trente années de prospérité, les chocs pétroliers de 1973 et 1979 ont bouleversé près d'un demi-siècle de certitudes, marqué en France par l'introduction et le développement du fordisme, par l'instauration d'une production et d'une consommation de masse, par l'entretien d'une croissance de longue durée permettant la mise en place d'un compromis social, par l'accélération aussi de l'internationalisation des entreprises » (Loubet 1996 : 66).

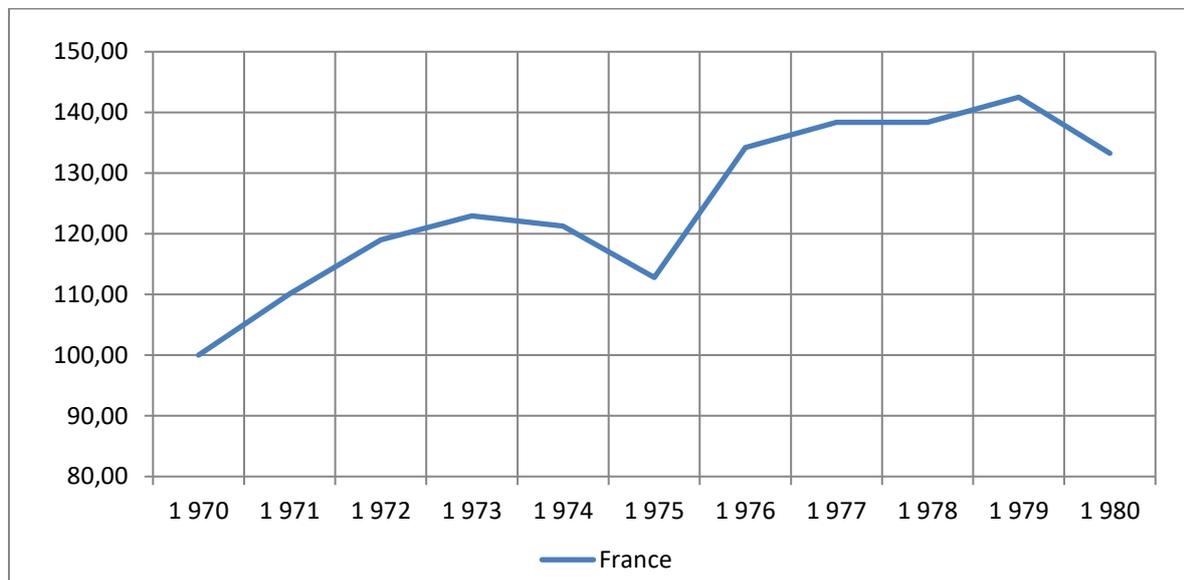
Les tensions sur l'approvisionnement en pétrole consécutives à ce que l'on a appelé les « chocs pétroliers », ont eu sur l'industrie automobile française une influence certaine. L'affirmation selon laquelle ces tensions sont au centre des explications des bouleversements touchant l'industrie automobile dans les années 1980 et 1990 est peut-être excessive. Les chocs pétroliers, soit le renchérissement rapide du prix du pétrole et donc des coûts d'utilisation des véhicules vont se traduire par des transformations au niveau de la demande automobile et une plus grande attention portée sur la consommation des véhicules. La concentration des constructeurs européen et japonais sur les technologies de réduction des consommations dans les années 1970-1980 procède d'une demande plus attentive à ce critère. Un déphasage entre les technologies proposées par les constructeurs français et cette attention portée au niveau de consommation est à combler.

Ainsi Citroën illustre bien le déphasage entre modèle et technologie proposée d'un côté, et attentes de la clientèle de l'autre avec l'infortune du moteur rotatif trop gourmand en carburant (Loubet 2000 : 371). Christian du Tertre le signale dans son ouvrage de 1989 *Technologie, flexibilité, emploi*, les efforts des firmes françaises afin de combler cette différence de qualité entre offre et demande sont importants. La Régie Renault⁸⁴ consacra en 1983, 2,3% de son chiffre d'affaire au développement de telles technologies (du Tertre 1989 : 53). Au-delà de ces transformations techniques, il semble difficile de faire des tensions sur les prix des carburants l'origine des difficultés rencontrées par l'industrie automobile. Sur la période 1970-1980, la

⁸⁴ Renault a été nationalisé après la seconde Guerre Mondiale et ne redeviendra une société anonyme qu'en 1990. L'Etat abandonnera son actionnariat majoritaire en 1996.

production d'automobile française est certes temporairement affectée par ce « choc », mais ceux-ci demeurent temporaire comme nous pouvons le voir sur le graphique suivant.

Graphique 4: Evolution de la production d'automobile française (1970-1980) en indice, base 100 en 1970.



Données récoltées par : Freyssenet M., 2010. Sources principales : WMVD, SMMT, JAMA, IRF, CCFA, OICA.

La production d'automobile en France, mais également dans le monde, ne cesse d'augmenter durant cette période. Selon les chiffres fournis par Michel Freyssenet, cette progression durant la décennie 1970 est de 31% au niveau mondial avec 9 145 000 véhicules supplémentaires produits annuellement. En France, cette progression est de 842 000 véhicules, soit 33% sur la même période. Dès lors, la crise touchant l'automobile à la fin des années 1970 et durant toutes les années 1980 n'est pas une conséquence des seules tensions sur le coût des carburants. L'essoufflement *des modèles économique et de performante fordien*s et les limites intrinsèques du régime d'accumulation intensive pourraient constituer une explication plus pertinente. La crise structurelle du régime d'accumulation intensive se manifeste ainsi particulièrement dans l'industrie ayant été au cœur de son succès lors des décennies précédentes.

1.2. Une crise de l'automobile fordiste

Le régime d'accumulation intensive consiste en un développement de l'accumulation du capital basée sur une *production de masse* à laquelle correspond également un développement de la demande : la *consommation de masse*. L'ensemble est permis par un *compromis institutionnel* portant notamment sur le partage des gains de productivité. La croissance des volumes de production et l'amélioration de la productivité résultant des économies d'échelle ont été des éléments moteurs des années 1945-1970. L'augmentation du taux d'équipement a été permise

à la fois par une universalisation du salariat (Aglietta 1997), mais aussi par un partage des gains de productivité en faveur des salaires ou leur affectation à une réduction du prix relatif des véhicules neufs. Le taux d'équipement des ménages en 1980 n'est que de 70% et pourtant il semblerait ne plus avoir une marge de progression forte en dehors du développement du multi-équipement. La raison à cette saturation en apparence précoce provient de la spécificité de l'usage de l'automobile. Ainsi, ce taux serait de 90% si l'on mettait de côté les personnes âgées de plus de soixante ans et celles ne désirant pas d'automobile car habitant dans une grande ville et préférant les transports en commun (du Tertre 1989 : 31).

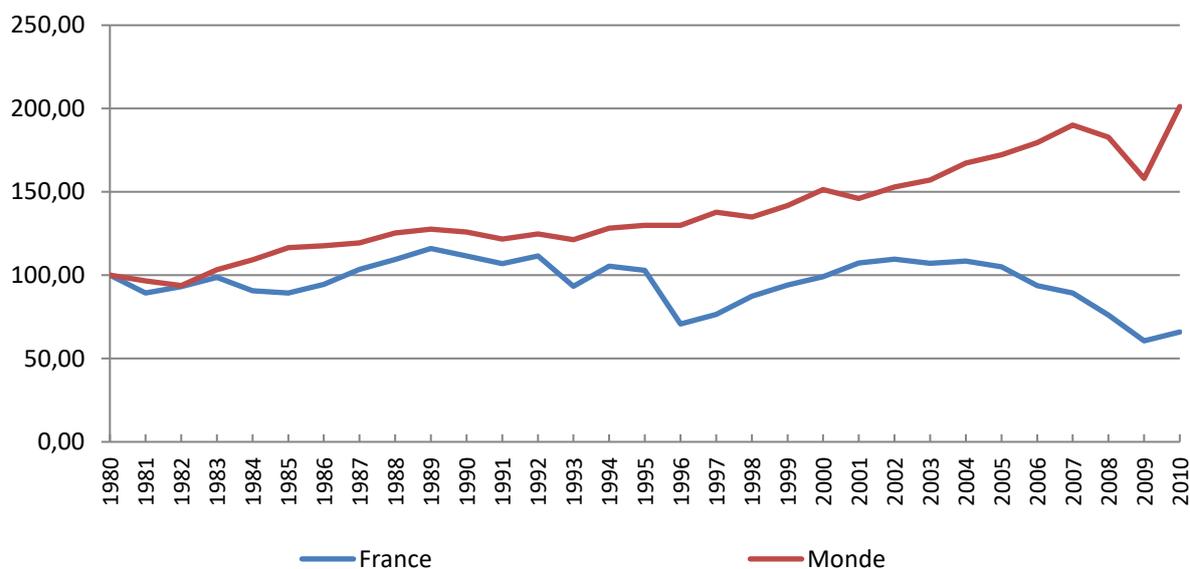
Au-delà des difficultés à étendre nationalement la demande d'automobile, l'efficacité du capital et du travail marquent une inflexion à l'aube des années 1980. Les investissements consentis pour réduire l'écart de qualité entre les demandes des consommateurs et les véhicules produits sont en partie responsable de cette inflexion. Mais plus généralement, ce sont les investissements importants en matière de méthodes de production, d'innovations techniques, d'accroissements des capacités qui grèvent la productivité apparente du capital. Du côté du travail, la multiplication des ouvriers spécialisés (OS) conduit à un infléchissement de la productivité. La raison avancée par Christian du Tertre pour expliquer cet infléchissement est contenu dans le relatif mépris dont sont victimes les OS dans l'accès à la formation, les perspectives de carrière et les conditions de travail.

La conséquence de cette perte d'efficacité du système productif automobile est une augmentation du prix relatif des véhicules. Cette augmentation du prix relatif face à une demande dans ce bien d'équipement globalement saturée laisse présager de l'impossibilité de produire plus de véhicule pour le marché français. Les difficultés induites par cette absence de perspectives de progression du nombre de véhicules produits sont renforcées par le développement d'une concurrence sur le territoire national par les firmes étrangères. Les constructeurs des grands pays où le taux d'équipement en automobile atteint des niveaux analogues ou supérieurs à celui de la France, tentent de développer les marchés à l'exportation. Les constructeurs français font de même. Force est de constater, que le développement des marchés à l'étranger se fait finalement par l'implantation de sites de production également hors des frontières nationales et donc n'apporte pas de voie de sortie aux difficultés nationales.

Plus donc que les soubresauts induits par les tensions sur le prix des carburants, les difficultés de l'industrie automobile trouvent une explication dans les limites structurelles de l'accumulation intensive induites par la saturation de la demande intérieure, le développement de la concurrence internationale et l'incapacité de faire porter l'accroissement de la production

par le développement des ventes à l'étranger. La crise s'engageant alors, conduit les constructeurs automobiles à repenser leur organisation. Derrière les transformations s'ouvre une période de transformation marquée par la rationalisation financière et la recombinaison des constructeurs. En d'autres termes, il s'agit d'une rupture dans le *modèle de performance* conduisant à une période qualifiée de *néo fordienne* ou de *régime d'accumulation financiarisée*.

Graphique 5: Evolution de la production d'automobile en France et dans le monde (1980-2010) indice 100 en 1980.



Données récoltées par : Freyssenet M., 2010. Sources principales : WMVD, SMMT, JAMA, IRF, CCFA, OICA.

1.3. L'industrie automobile à la recherche d'un nouveau modèle

Les années 1980 marquent le début d'une lente régression des volumes produits en France pour la construction automobile. La progression de 42%⁸⁵ des années 1970, est suivie dans la première moitié des années 1980 par une réduction de ces volumes produits sur le territoire national. Entre 1979 à 1985 ce recul est de l'ordre de 16,5%. Cette période sera pour les constructeurs, et notamment les deux principaux constructeurs français, une période de transformation dans la politique générale de ces entreprises marquée par la rationalisation et la réduction de leur périmètre.

La période courant de 1980 jusqu'à nos jours, marque pour la construction automobile française l'ancrage dans une dynamique de réduction des volumes produits – réduction de 33% en 30 ans. Dans le même temps, en France comme au niveau mondial, ces trente dernières années ont

⁸⁵ Cf. Graphique n°5.

été le théâtre d'une grande réorganisation du secteur, dans le prolongement de la politique de réduction des coûts de structure du début des années 1980.

- **Première transformation: la réduction du périmètre des constructeurs**

PSA, après l'absorption de Citroën par Peugeot en 1974 puis de Chrysler Europe en 1979, subit un recul de la production entre 1979 et 1985 de 27,6%. De son côté, la régie Renault maintient son niveau de production notamment par des absorptions : tout d'abord de AMC réalisée progressivement de 1979 à 1983 ; puis de Mack en 1983. Ce mouvement de concentration augmente la production de la régie de 300 000 unités environ pour les années 1979 à 1987. La régie Renault entame une réduction de sa production plus tard que PSA. Jusqu'en 1983, la production de l'entité Renault⁸⁶ stagne autour de deux millions d'unités, et régresse de 14% de 1983 à 1986.

Ces évolutions chiffrées nous donnent un aperçu de la conjoncture pour les entreprises dont la production dépend de l'automobile. Mais les transformations qui vont toucher l'automobile et conduire à la transformation de toute la « filière », n'apparaissent pas en tant que telles dans ces données chiffrées. Car les modifications profondes affectant le marché de l'automobile, vont avoir pour conséquences une succession de *recentrages stratégiques* (Freyssinet 2000b, Loubet 1996, 2000, Barreiro 2006a et 2006b, Gardin 2006).

Ainsi la crise consécutive aux chocs pétroliers mais surtout au fléchissement de la demande intérieure française, va avoir comme principal effet pour les constructeurs nationaux la recherche d'un « point mort » réduit. Cette objectif revient à la recherche d'un abaissement des coûts de structure et donc du volume de production nécessaire pour atteindre le seuil de rentabilité. Par ces mesures, les constructeurs cherchent à maintenir leur rentabilité mais sur des volumes moindres de production sur le sol français.

Pour le groupe familial PSA, cette démarche prend la forme d'une rationalisation financière passant par le regroupement des achats des trois marques⁸⁷ du groupe en décembre 1980 par la création d'une société d'achat pour l'ensemble du groupe : la SOGEDAC. Cette création est bien perçue par les fournisseurs du groupe, car ceux-ci y voient une perspective de séries plus longues et donc d'économies d'échelle pour leur production. Dans le même temps l'entreprise mobilise pour ses nouveaux modèles les sites de production et d'assemblage les plus récents

⁸⁶ Sans prendre en compte AMC et Mack.

⁸⁷ Peugeot, Citroën et Talbot qui correspond aux activités de Chrysler Europe.

parmi lesquels figure la fonderie ardennaise de Charleville-Mézières. Cette fonderie est à l'époque un outil de production « *ultra moderne* »⁸⁸ (Loubet 2000 : 381). Le groupe PSA va s'inscrire de manière approfondie dans cette logique financière en confiant à Jacques Calvet, en 1983 la direction de l'entreprise. L'intervention du nouveau président se résume en trois objectifs : Adapter les effectifs à une production qu'il souhaite réduire ; améliorer la productivité notamment en augmentant le taux d'utilisation du capital fixe ; et la diminution des charges en se séparant d'établissements ne correspondant plus aux standards de qualité et de productivité (Loubet 1996 et 2000).

De son côté, la régie Renault suit pratiquement le même raisonnement. La recherche de réduction du « point mort » chez Renault comme chez PSA, va passer par la réduction des effectifs de manière drastique et un recentrage sur le « cœur de métier » (Freysenet 2000). L'impact du développement d'une logique financière va avoir une influence notable sur la structuration de la filière dans son ensemble. Selon Edouard Barreiro, ce mouvement de réduction du périmètre des constructeurs, est une première inflexion au modèle des firmes multi activités et multi produits⁸⁹ (Barreiro 2006b).

Durant cette période, les constructeurs français ont envisagé un développement à l'étranger pour pallier à la saturation du marché intérieur. Cependant, ce développement hors des frontières nationales, contribue très faiblement à la progression des volumes de production en France et pour cause, celui-ci s'accompagne d'implantations de sites de production à l'étranger (Loubet 1996, Loubet 2000 et Freysenet 2000b). Ainsi sur le total de la période 1980-2010, la production de véhicule en France recule de 33%. Pourtant dans cette même période, la production mondiale double, celle du groupe PSA progresse de 65% et celle de Renault, de 11%⁹⁰.

Derrière cette recherche d'un « point mort » le plus faible possible, nous voyons transparaître l'évolution d'un *modèle de performance*. Dans le *modèle fordien*, la préoccupation principale était de répondre aux demandes des clients en termes de qualité en mobilisant une organisation la plus productive possible – et donc permettant de réaliser des gains de productivité – et à

⁸⁸ La fonderie est mise en service en 1974 et est un modèle d'automatisation selon Jean-Louis Loubet (2000 : 381).

⁸⁹ Notamment PSA, à travers les activités en matière d'outillage, de cycles ou même les activités annexes à la production d'automobile.

⁹⁰ Les taux de progression donnés pour les groupes de construction automobile français PSA et Renault correspondent à la période 1980-2009. Il est à noter que cette progression est aussi le résultat d'achat d'autres constructeurs, comme Nissan et Dacia pour Renault.

terme, d'accumuler du capital par l'obtention d'un certain niveau de rentabilité. Le *modèle financiarisé* ou *néo fordien* se mettant en place à partir des années 1985-1990, en réaction aux difficultés du modèle précédent, fait passer le critère de performance financière avant les questions de productivité et de qualité. Cette performance financière – la rentabilité – qui était résiduelle, devient l'objectif premier de l'activité productive (du Tertre 2013).

- ***Seconde transformation : l'organisation modulaire***

Les constructeurs automobiles européens repensent leur organisation et leur périmètre au cours de cette période de crise. Ainsi, ils vont modifier leur approche de l'organisation industrielle pour aller vers un développement de la *modularité*, c'est-à-dire une organisation tendant à redéfinir le produit complexe qu'est une automobile en un ensemble de sous-systèmes confiés à des équipementiers de rang 1 (Barreiro 2006a). Ce développement de la *modularité* ne correspond pas uniquement à un transfert des contraintes productives vers les fournisseurs, c'est un moyen pour ces constructeurs de maintenir leur position concurrentielle.

Dans les années 1980-1990, le marché de l'automobile connaît une accélération soudaine du nombre de modèles proposés et du rythme auquel ces modèles sont renouvelés. Cette accélération demande que l'outil productif permette à la fois d'offrir des biens d'une grande complexité mais aussi à des coûts compétitifs et donc avec des méthodes de productions permettant des économies d'échelle. La conséquence de ces transformations du marché de l'automobile est une *dé-intégration verticale* de l'outil de production des constructeurs gérée par l'installation d'une *gouvernance modulaire* de la production. Autrement dit, les constructeurs vont se concentrer sur les fonctions de pilotage de la production et le design des nouveaux modèles, et ils vont confier aux équipementiers la tâche de leur fournir des modules compatibles avec les modèles dessinés.

Dès lors, les équipementiers deviennent des interlocuteurs pour les fournisseurs de rang 2 ou plus. De même les équipementiers de rang 1 vont améliorer leur position stratégique dans leur relation à l'aval et l'amont de la filière. Vis-à-vis de l'aval, ils vont pouvoir devenir maîtres de leur module, proposer de l'innovation et donc valoriser leur capacité à innover. Vis-à-vis de l'amont, ce sont désormais leurs services achats qui négocient les prix avec les rangs 2 et plus, même si certaines contraintes demeurent dictées par les constructeurs.

Ce changement dans la structure de la filière se traduit par le passage d'une filière intégrée autour de constructeurs très imposant face à un grand nombre de sous-traitants de taille bien plus modeste, à une filière *dé-intégrée* devenue *modulaire*, avec en aval des constructeurs-

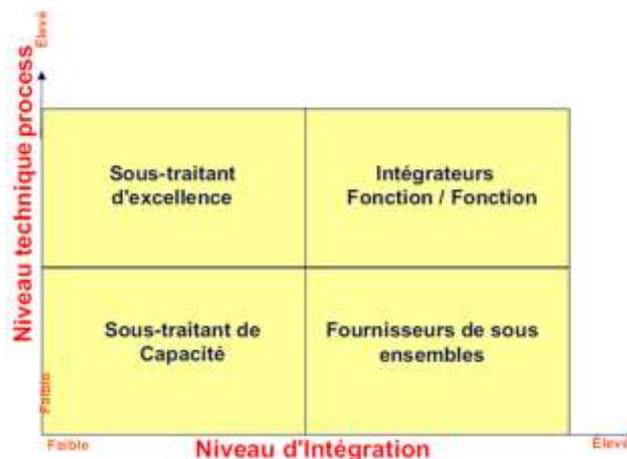
dessinateurs-coordonateurs, puis des équipementiers en charge de *modules* complets eux-mêmes donneurs d'ordres pour des sous-traitants dont la tendance est à la concentration du fait d'une pression commerciale forte (Barreiro 2006a Loubet 1996 et 2000).

Pour schématiser les transformations qui touchent notamment les sous-traitants de rang 2 ou plus, nous pouvons nous appuyer sur la matrice proposée par le rapport « *adaptation structurelle des équipementiers de second rang et des PME de la filière automobile* » (Barral et Rivalle, 2003 : 58)⁹¹. Cette matrice construite autour de deux caractéristiques du produit et de son processus de production : d'abord le niveau d'intégration du premier dans l'automobile et le niveau technique de ce produit.

Cette matrice propose quatre idéaux-types de sous-traitant de rang 2 : Les sous-traitants d'excellence, les sous-traitants de capacité, les intégrateurs de fonction et les fournisseurs de sous-ensembles. Très rapidement, les deux premiers types correspondent aux sous-traitants présents en Champagne-Ardenne, c'est-à-dire soit des entreprises qui maîtrisent un processus de production complexe demandant un certain savoir-faire très spécifique (sous-traitant d'excellence), soit des entreprises qui jouissent d'une capacité à faire face à des demandes de production de grandes séries dans des délais courts et avec un niveau de qualité satisfaisant (sous-traitant de capacité). Les deux dernières formes sont plus rares et pas uniquement en Champagne-Ardenne. Les intégrateurs de fonction et les fournisseurs de sous-ensembles tendent à devenir des équipementiers de rang 1, ce sont des entreprises développant des capacités d'innovation et de conduite de modules entiers. Si l'on suit l'analyse de ce rapport, les équipementiers de capacité sont soumis à une pression concurrentielle très forte et figurent parmi les entreprises souffrant d'un risque de disparition. Cette transformation de l'industrie automobile d'un point de vue global va avoir une traduction locale particulière.

⁹¹Cf. Figure 2: Typologie des entreprises de rang 2 (Barral et Rivalle 2003).

Figure 2: Typologie des entreprises de rang 2 (Barral et Rivalle 2003)

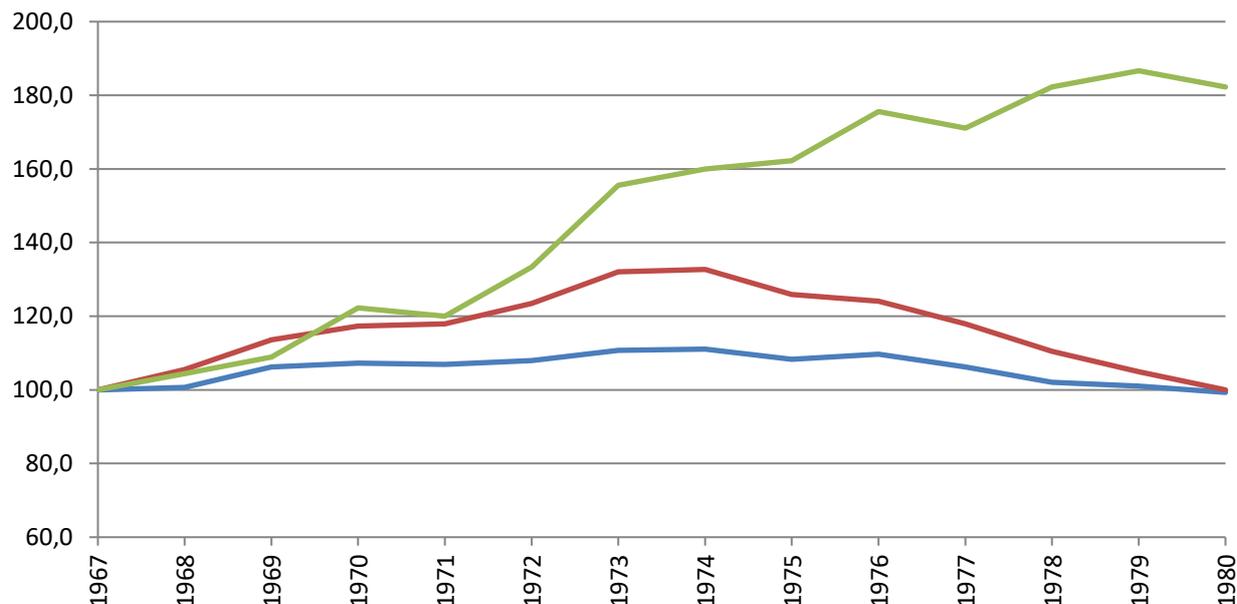


- **Crise de l'automobile - crise de la métallurgie champardennais**

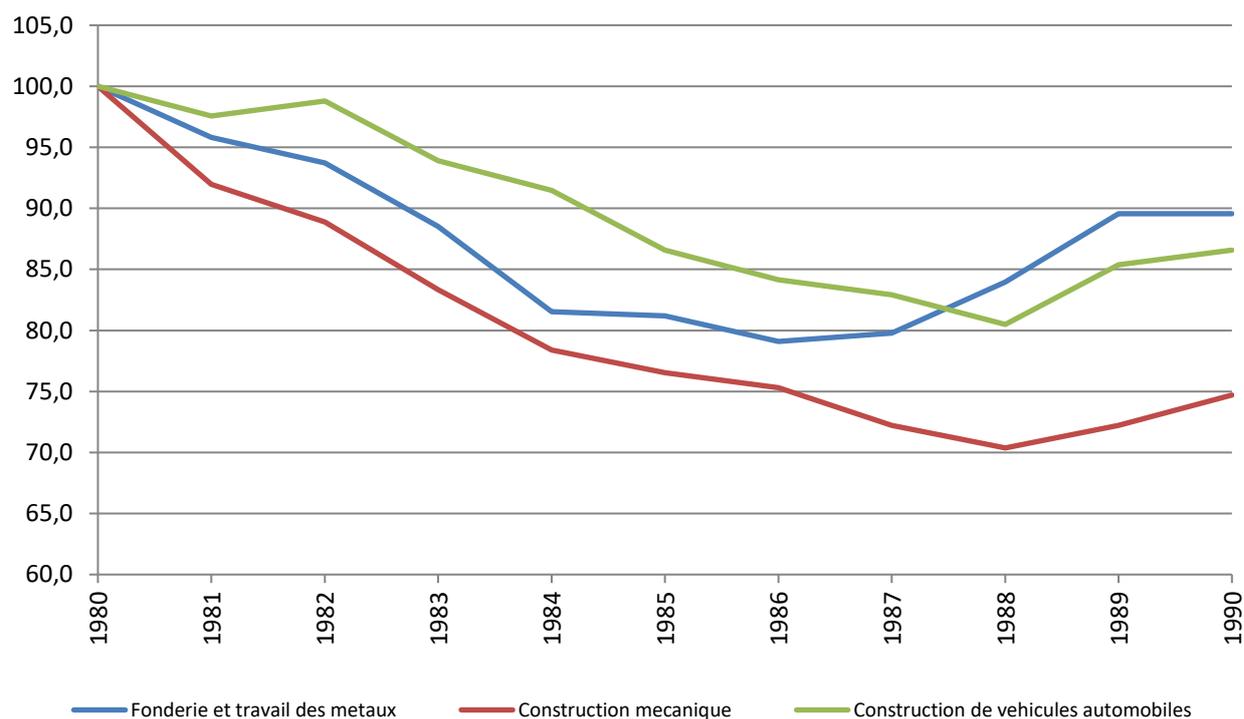
Les convergences entre la conjoncture de l'emploi des secteurs industriels traditionnels champardennais et les évolutions que nous avons souligné dans les années 1970 et 1980 concernant le secteur automobile français sont à noter. La réorganisation des relations entre les entreprises au niveau de l'industrie dans son ensemble va se traduire également par une modification du tissu industriel champardennais au cours de cette période. Les difficultés rencontrées par les constructeurs et les réorganisations conduites en réponse à ces difficultés, créent des licenciements, des baisses d'activité, des fermetures de site, des retards de paiement, des déqualifications professionnelles, une perte d'attrait de certaines formations... toutes les conséquences envisageables, évoquées en partie dans le « *Désarrois ouvriers* »⁹² de Michel Pinçon (1987).

Un mouvement de concentration des sous-traitants automobiles installés en Champagne-Ardenne renforce les tensions sur l'emploi au sein d'entreprises séculaires. L'adaptation aux nouvelles exigences induites par l'organisation modulaire du secteur, mais aussi la diffusion du flux tendu, le regroupement des centres d'achat, les pratiques commerciales des constructeurs et des équipementiers de rang 1, mettent des propriétaires d'entreprises régionales en difficulté.

⁹² Michel Pinçon évoque ainsi : le logement (page 71), les avantages liés à l'appartenance à une entreprise paternaliste plus généralement (71-75) ; mais aussi toutes les activités annexes conditionnées par l'appartenance au monde ouvrier à Nouzonville comme les réseaux d'entraide, le jardinage où les activités sportives (idem). Enfin Michel Pinçon conclut sur l'idée que la désagrégation de l'activité de transformation du métal se traduit aussi par une fuite vers d'autres métiers et parfois d'autres latitudes (152).

Graphique 6: Evolution des emplois industriels en Champagne-Ardenne (1967-1980) en indice base 100 en 1967⁹³.

Sources : Insee, effectifs annuels salariés et non-salariés par région de programme, secteur d'activité (NAP 40) et sexe - séries arrêtées.

Graphique 7: Evolution des emplois industriels en Champagne-Ardenne (1980-1990) en indice base 100 en 1980.

Sources : Insee, effectifs annuels salariés et non-salariés par région de programme, secteur d'activité (NAP 40) et sexe - séries arrêtées.

⁹³ Les deux graphiques représentent l'évolution de 3 secteurs selon leur définition NAP 40 Insee correspondant au n°T13, T14 et T16 soit : la fonderie et travail des métaux, construction mécanique et la construction de véhicules automobiles.

2. Lecture des enjeux locaux par les acteurs champardennais

Au milieu des années 1980, la préfecture de Champagne-Ardenne émet des inquiétudes du fait de la réduction du nombre des sous-traitants. Cette réduction se produit, soit par la disparition des entreprises, mais plus fréquemment, par un mouvement de concentration de ces entreprises sous-traitantes. Cette inquiétude de l'Etat déconcentré est partagée par la CGT. Au sein ce syndicat de salariés, ces craintes ont donné lieu à un premier travail. Ce travail de l'organisation syndical va révéler l'existence d'un lien entre ces transformations dans le tissu industriel local et les difficultés rencontrées par un certain nombre d'établissements travaillant pour le « secteur » de l'automobile.

Une question émerge alors au sein du comité régional du syndicat de salariés : « *Que représentent les entreprises travaillant pour l'automobile dans l'ensemble de la région ?* »⁹⁴. Le Conseil Economique et Social Régional (CESR), se saisira de cette question mais en 2003 uniquement. Le travail du CESR débouchera en 2005 sur la constitution d'un « pôle d'excellence automobile » devant permettre d'agir en direction des entreprises engagées dans la « filière automobile ». Le travail d'étude préalable à la création du pôle donne un aperçu de ce qu'est la « filière automobile » champardennaise au début des années 2000, mais aussi de ses difficultés, là où la forme prise par le pôle nous indique la dynamique dans laquelle s'inscrit la réponse collective à ces difficultés.

2.1. Des signes aux significations, comment analyser la *révélation* du « problème automobile »

Les transformations de l'industrie automobile française se sont traduites en Champagne-Ardenne par des difficultés dans les entreprises métallurgiques locales, mais aussi parmi les autres entreprises œuvrant en lien étroit avec ce secteur⁹⁵. La crise structurelle de l'automobile dont nous avons déjà évoqué les principaux traits précédemment, conduit à une crise d'une part importante de l'industrie champardennaise. Cette crise prend la forme de destruction d'emplois, de disparition d'entreprises ou de tensions sociales. Autrement dit, il est possible d'identifier concrètement des *faits* indiquant ces difficultés. Cependant, ces *faits* n'indiquent pas *en soi* un

⁹⁴ Selon les termes de l'un des responsables syndicaux ayant répondu à nos questions.

⁹⁵ Il s'agit ici notamment des entreprises travaillant presque exclusivement pour l'industrie automobile et appartenant aux secteurs de la plasturgie comme Plastic Omnium à Reims (51) et Langres (52), du verre telle Glaverbel (fermée depuis 2006) à Donchery (08) ou du textile avec la société PTPM du groupe Trèves à Ay (51), travaillant presque exclusivement pour l'industrie automobile.

lien avec des problématiques territoriales ou sectorielles. Ainsi dire que les disparitions d'emplois ont à voir avec l'automobile plutôt qu'avec la métallurgie ne va pas de soi. De la même manière traduire ces destructions d'activités en enjeux territoriaux spécifiques à la région et aux secteurs locaux concernés est une question d'interprétation de ces *faits*, autrement dit, il s'agit de les doter d'une *signification* (Chanteau 2001). Comprendre les initiatives impliquées dans la constitution de la filière automobile, demande donc dans un premier temps de comprendre ce processus d'interprétation des *faits* conduisant à en faire des *événements*⁹⁶.

La constitution de la filière automobile va se traduire par la production de *représentations collectives* au sujet de cette filière. Ces *représentations* concernent à la fois la définition permettant de délimiter le *territoire-projet* correspondant à cette filière, mais aussi les enjeux de sa constitution, les ressources mobilisables et le positionnement des différents acteurs impliqués. Ces *représentations* résultent d'un principe de *sélection* et de *réduction de la complexité*⁹⁷ ou de *canalisation du doute*⁹⁸ nécessaire à l'action. Comprendre les mécanismes de constitution de ces *représentations*, fait donc partie de l'analyse de cette action collective. Enfin, la constitution de cette filière également accompagnée de la mise en place de dispositifs devant permettre de mobiliser les *ressources territoriales* – autrement dit du *patrimoine* – afin de résorber les difficultés ou proposer des voies d'évolution viables pour les entreprises locales et à terme pour le *territoire-projet*. Ces dispositifs s'inscrivent dans une ambition en matière de développement local qui n'est pas sans lien avec des dynamiques en termes de *patrimoine* et notamment de *patrimoine collectifs*. Ainsi le processus conduisant à la constitution de la « filière automobile » champardennaise est pour nous l'occasion de déployer une analyse en termes de *patrimonialisation*, c'est-à-dire des dynamiques de *révélation*⁹⁹ des ressources, puis de leur mobilisation de leur éventuel développement.

⁹⁶ Pour le moment, nous distinguons l'*événement* des *faits*. Les *faits* sont constatés et relativement indépendants du jugement de celui les relevant. Les *événements* sont des faits dotés d'une signification par certains acteurs. Ici par exemple, les pertes d'emploi et la réduction du nombre d'entreprise de l'automobile deviennent des signes de la crise automobile en Champagne-Ardenne.

⁹⁷ Au sens de Niklas Luhmann (1995).

⁹⁸ Comme nous l'avons évoqué dans l'introduction de cette thèse évoquant les travaux des conventionnalistes français dans « L'économie des conventions, méthodes et résultats » Tome I *débat* (2006).

⁹⁹ La *révélation* est ici une analogie à l'opération effectuée par les photographes utilisant les pellicules argentique, plutôt qu'une référence divine. Les acteurs jouant le rôle des photographes, choisissant par la mobilisation d'outils et de dispositifs institutionnels de faire apparaître sur la pellicule non la réalité dans sa globalité, mais un angle de vue, une perspective qu'ils auront choisie.

2.2. Analyses des difficultés des industries champardennaises par les acteurs locaux

Selon deux représentants de salariés qualifiés d'*initiateurs de la démarche* de création du pôle d'excellence automobile au sein du rapport au CESR de 2003, l'un des faits ayant conduit à engager cette démarche est l'interpellation des partenaires sociaux par la préfecture de région au début des années 1980. Le préfet avait choisi d'alerter les organisations patronales et de salariés sur les tensions en matière d'emploi du fait des mouvements de concentration au sein du tissu d'entreprises sous-traitantes de l'automobile. Cette concentration des industries sous-traitantes se constate effectivement dans les statistiques ¹⁰⁰ (Boccaro 1997 ; Chabanas et Vergeau 1997 ; Hecquet et Lainé 1999), cependant le lien aux variations en termes d'emploi sont difficiles à mettre en évidence (Boccaro 1997 : 27). Il demeure que les représentants des salariés rencontrés au cours de l'étude ont évoqué cette sollicitation comme justifiant le démarrage de la démarche. Au-delà des destructions d'emplois, la traduction concrète des mutations industrielles et des transformations du travail constituent également des motifs pour les organisations de salariés ou d'employeurs.

- ***Construction des représentations syndicales des enjeux locaux concernant la filière automobile***

Les organisations syndicales avaient, avant la sollicitation du préfet de région, une certaine sensibilité aux tensions habitant les activités locales de sous-traitance. Les restructurations consécutives aux transformations au sein de la filière automobile affectaient déjà les activités et donnaient lieu à des luttes dans les entreprises locales. Les tensions sur l'emploi, mais aussi sur le travail et l'implication sociale des transformations du tissu industriel à la fin de la décennie 1970 et au début des années 1980, apparaissent dans l'étude que propose Michel Pinçon dans son livre de 1987 « *Désarrois Ouvriers* ». Pour le sociologue, 1974 est une date pivot :

« En 1954, il y avait, dans la commune (de Nouzonville) six chômeurs. Et il y eut ensuite plusieurs années où l'on n'en comptait pas un seul. A partir de 1974 les choses changèrent très vite : 76 chômeurs en 1974, 261 en 1977, 397 en 1980. Les 650 chômeurs sont atteints en 1985, ce qui représente un taux de chômage de plus de 20%. A partir de 1977 les fermetures d'entreprises se multiplient » (Pinçon 1987 : 123).

La CGT de Champagne-Ardenne avait été alertée par leurs syndiqués sur les conséquences des restructurations des entreprises de sous-traitance automobile. Ces alertes, ainsi que la visibilité

¹⁰⁰ Le nombre des groupes d'entreprises entre 1980 et 1995 est ainsi passé de 1300 à 6700 (Chabanas et Vergeau 1997).

offerte par l'association de Comités d'Entreprise (CE) le CERESCA, a attiré l'attention des responsables régionaux de la CGT. L'organisation syndicale a un rapport relativement direct avec la réalité de la production et donc avec les personnes faisant l'expérience au quotidien de ce qu'impliquent les transformations de l'industrie automobile pour l'activité les occupant.

La relation entre l'acteur institutionnel portant la démarche – le comité régional CGT – et les salariés syndiqués est cependant à préciser. Il y a en effet plusieurs filtres entre les salariés participant aux activités comprises au sein de la filière automobile et les représentants régionaux de la CGT. Ces filtres relèvent notamment de l'organisation du syndicat de salariés régionalement. Si ce sont bien les salariés qui alertent sur la situation au sein de leurs entreprises, ils ne s'adressent pas directement aux structures régionales. Dans les faits, les salariés s'adressent aux unions locales (UL) et aux unions départementales (UD). D'ailleurs ces salariés ne s'expriment pas nécessairement dans les UL et les UD dans le sens de faire naître une quelconque action collective, mais plutôt pour informer les autres représentants des salariés de leur situation et de leurs revendications. L'union locale et l'union départementale sont donc d'avantage des niveaux de partage d'expérience.

A côté de ce lien organisationnel entre les salariés et l'échelons régional, existe une structure associative locale, créée en 1984 et jouant un rôle particulier dans l'information du comité régional CGT de la réalité des transformations : le CERESCA. La présence en Champagne-Ardenne de cette association de comités d'entreprise (CE) dont l'activité consiste à leur fournir des prestations administratives – rédaction de comptes rendus, prise de notes – et de l'aide au recours à l'expertise, va conduire au renforcement du lien entre les salariés des entreprises concernées par les mutations industrielle de l'automobile et de sa sous-traitance, et les instances régionales de la CGT.

Si au sein des UD et des UL, les cas d'entreprises affectées par les transformations industrielles sont évoqués, le CERESCA donne aux responsables régionaux une vision plus détaillée de la situation des entreprises dont le CE est adhérent du CERESCA. Les tensions sur l'emploi consécutives aux transformations de l'activité de sous-traitance automobile, se manifestent notamment par les questions qu'adressent les représentants syndicaux de ces entreprises au CERESCA. Ces questions concernent par exemple, l'opportunité de déclencher un droit d'alerte, une aide dans le cadre une procédure d'information consultation au cours d'une restructuration, ou de la mise en place d'un Plan de Sauvegarde de l'Emploi (PSE)... En plus d'être en contact direct avec ces transformations, le CERESCA dispose d'un *Conseil scientifique* dont l'une des fonctions est d'appuyer le comité régional CGT et ses mandatés

régionaux dans leur représentation au sein de structure comme le CESR. C'est d'ailleurs par ce canal que la CGT va construire son travail syndical avec les UD. Ainsi au cours des années 1990-2003, l'organisation syndicale a tenté de mobiliser les salariés afin de construire un diagnostic plus complet de situation chez les sous-traitants, mais cet essai est un échec : seule l'UD des Ardennes parvient à organiser ce travail. La confédération CGT a une influence sur la forme prise par ce travail. La confédération avance l'idée d'études des activités via une logique de filière depuis le début des années 1980.

Pour finir, si la construction d'une *forme de conscience* au niveau régional sur la situation de l'automobile au sein de l'organisation syndicale s'opère notamment par la progression de la visibilité des faits induite par une certaine proximité entre les salariés et les structures régionales de la CGT, la démarche tout entière s'inscrit dans un processus plus complexe comme nous le précisons par la suite. Au sein de la CGT, les porteurs de la démarche aboutissant au CESR, sont également marqués par leur parcours personnel. Ces personnes sont au centre de la dynamique du projet et contribuent à le faire avancer.

- ***Construction de la représentation patronale de l'enjeu d'intervention***

Le MEDEF régional est un autre acteur clé de la constitution de la démarche. Du côté de cette organisation patronale, l'intensité du lien entre les entrepreneurs locaux et les structures régionales ou départementales du MEDEF est plus compliqué à percevoir. La difficulté provient notamment du fait que nous avons rencontré assez peu de membres des directions d'entreprises relativement aux salariés. Ensuite, les structures départementales sectorielles telles que les UIMM, semblent être des lieux privilégiés pour évoquer les difficultés rencontrées par les industriels locaux. Néanmoins, dans la pratique, les responsables d'entreprise rencontrés au cours du travail de terrain, évoquent les sections départementales du MEDEF comme des lieux où « [...] *il est possible de faire part de ses préoccupations et d'identifier les préoccupations des autres [chefs d'entreprises]* »¹⁰¹. La proximité entre les chefs d'entreprises impliqués directement dans les activités en tension du fait des transformations et leurs représentants régionaux se fait donc sur un modèle ressemblant à celui présent du côté de la CGT concernant le lien entre les UL et UD avec le comité régional.

Une donnée est à prendre en compte dans cette représentation, le secrétaire régional de l'organisation patronale est lui-même issu de la sous-traitance automobile. Sa compréhension

¹⁰¹ Entretien avec un directeur administratif d'une usine de la métallurgie du 22 septembre 2010.

des tensions propres à l'automobile fut sans doute décisive dans la construction de la démarche collective régionale. Pour le MEDEF, la question se posant dans la région et avant tout celle des mutations industrielles. La filière automobile illustre un mouvement de transformation plus profond. Dans ce cadre, certes les UIMM sont importants, mais ces transformations touchant des entreprises allant bien au-delà de la métallurgie et de l'automobile, les sections locales du MEDEF semblent bien plus appropriées. Bien qu'il y eût un lien direct donc entre la situation d'entrepreneurs locaux mis sous tensions par les transformations notamment des relations commerciales et des standards de compétitivité, l'implication du MEDEF dans une telle démarche tient aussi beaucoup à la sollicitation de l'organisation patronale émise par la DiGITIP au niveau national.

Ainsi, les représentants des employeurs s'interrogeant au sujets transformations constatées sur le terrain et dans les témoignages de leurs adhérents locaux. Dans le même temps, sollicités par la DiGITIP¹⁰² via le MEDEF National, ils cherchent à apporter une contribution à la réflexion sur les mutations industrielles en cours. Qu'il s'agisse donc de la contribution aux réflexions de la DiGITIP ou de la réflexion sur la situation locale et les moyens d'agir sur celle-ci, l'organisation patronale va s'appuyer sur ses structures territoriales. Ces structures, ce sont notamment les MEDEF des quatre départements, mais aussi les structures professionnelles de branches régionales ou départementales, telles : les UIMM ou le Syndicat des Fondateurs des Ardennes.

3. Processus de création de l'action collective et à terme, du pôle d'excellence automobile

A partir de leur lecture différente de la situation champardennaise, les deux organisations concluent de la même manière, il faut instruire la question. Au-delà du besoin d'instruction, les deux organisations se retrouvent autour de l'hypothèse selon laquelle le niveau régional constitue le niveau pertinent de réponse. Cela implique que les deux organisations portent ensemble une proposition d'instruction au sein de la région.

Le processus de rapprochement entre la CGT et le MEDEF débouchant sur la saisine du CESR par le président de la région Champagne-Ardenne constitue une étape important dans la construction des actions ultérieures à destination de la « filière automobile », et même sur la

¹⁰² Direction Générale de l'Industrie, des Technologies de l'Information et des Postes.

construction de cette « filière » elle-même. Reprendre ce processus réclame tout d'abord de reprendre la construction d'une hypothèse concernant le lien entre mutations industrielles et les difficultés champardennaises. Au cours des années 1980-1990, la CGT et le MEDEF construisent effectivement une telle hypothèse justifiant que l'on s'intéresse plus précisément aux sous-traitants automobiles ou aux mutations industrielles selon l'une ou l'autre des organisations. Pour le MEDEF, cet intérêt se fonde sur le fait que les activités affectées par des transformations structurelles révélatrices des mutations industrielles et des enjeux d'anticipation de celles-ci. Pour la CGT, les entreprises œuvrant pour le marché de l'automobile sont particulièrement touchées du fait des transformations spécifiques à cette industrie. Cette hypothèse partagée d'un besoin d'instruction de cette question n'est cependant pas suffisante pour enclencher un processus collectif de *révélation* de la « filière automobile », de ses difficultés et de son éventuel *patrimoine*. L'engagement de ce processus de *révélation* est conditionné par la diffusion de l'hypothèse aux autres acteurs locaux et notamment par l'accès à un dispositif institutionnel doté de suffisamment de moyens pour mener cette instruction.

3.1. Processus de mobilisation du CESR et d'institutionnalisation d'un dimensionnement partagé de la filière automobile

Ce processus de *révélation*, réclame des moyens et un dispositif conduisant à la constitution d'une représentation collective à l'échelle régionale, c'est-à-dire au-delà des deux organisations intéressées. L'espace institutionnel au sein duquel va s'exprimer le besoin d'un travail collectif portant sur la sous-traitance automobile et les mutations industrielles sera le CESR. Le Conseil Economique et Social Régional¹⁰³ est une assemblée régionale se situant aux côtés du Conseil Régional dans l'administration de la région. Les CESR regroupent les acteurs de la vie collective régionale et émet des avis, soit obligatoires, soit sur saisine du Conseil Régional, soit par un mécanisme d'auto-saisine. Lesdits avis, sont présentés sous forme d'un rapport instruisant cette question, construit au sein du CESR sous l'autorité d'un de ses membres et soumis au vote de l'assemblée. Le Conseil Régional, prend connaissance de l'avis du CESR et peut éventuellement en tenir compte. Le dispositif d'auto-saisine permet aux acteurs représentés au CESR d'alerter le Conseil Régional sur un thème ne figurant pas parmi ses priorités ou son programme de travail.

¹⁰³ Aujourd'hui CESER pour Conseil Economique, Social et Environnemental Régional.

Ce dispositif avait été envisagé par la CGT dans un premier temps, mais il souffre d'une dotation de moyens assez faible. Par ailleurs, l'organisation syndicale seule n'est pas parvenue à convaincre l'assemblée de l'opportunité d'une telle auto-saisine. Ce premier échec de mobilisation du CESR par la CGT va contraindre l'organisation syndicale à la recherche d'un rapprochement avec d'autres membres du CESR, et notamment au sein du collège des employeurs. Le MEDEF, sensible à la question des mutations industrielles, sera donc ce membre du collège employeur, même s'il ne partage pas de prime abord l'analyse d'une spécificité de l'automobile.

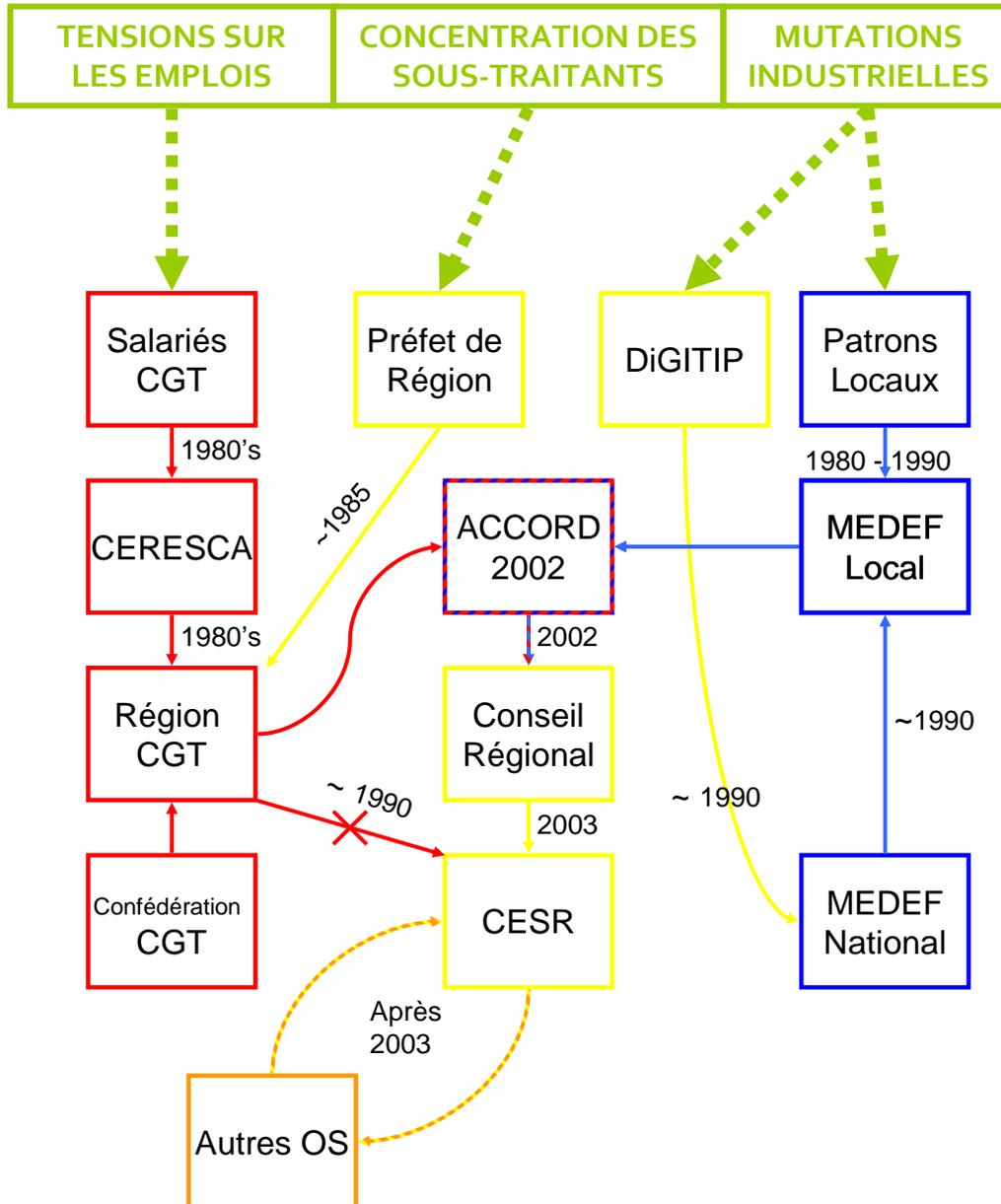
C'est pour accéder à de plus amples moyens que la CGT et le Medef vont ensemble alerter le Conseil Régional afin que celui-ci saisisse l'assemblée afin d'approfondir la question des mutations industrielles dans la filière automobile. La saisine non obligatoire du CESR par le Conseil Régional, correspond à ce besoin de réflexion approfondie sur un sujet en offrant au CESR un supplément de financement permettant de se doter d'expertise et de faire appel à des intervenants extérieurs. Cette alerte du président du Conseil Régional va prendre la forme d'un accord signé entre la CGT et le MEDEF en 2002. C'est par la signature de cet accord que les deux organisations font de la question des mutations économiques et industrielles de la filière automobile une priorité stratégique régionale. Entre le début des années 1980 et 2002, chacune des organisations a connu des sollicitations tant internes qu'externes, qui ont finalement conduit à cet accord clé pour comprendre l'engagement de moyens régionaux importants tant pour *révéler* le problème plus précisément, que pour agir dans le sens d'un développement ou d'un ancrage de cette « filière » locale.

- ***Engagement dans le processus de révélation***

L'évènement introduisant la démarche de soutien aux activités de sous-traitance automobile et donc l'engagement dans une étude de la réalité de la « filière » se cristallise au sein de l'accord CGT-MEDEF de 2002, mais surtout de l'étude et de l'avis du CESR de 2003. Cet évènement, est embrassé par l'appellation de *Mutations Industrielles* affectant notamment l'automobile. Ces mutations sont tout de même perçues différemment par l'un et l'autre des groupes d'acteurs. Les organisations syndicales mettent en avant une certaine déqualification et un mépris des savoir-faire dans les entreprises, en plus de tensions sur l'emploi du fait de relations commerciales tendues et désavantageuses spécifiques à l'automobile. Le MEDEF, évoque des inquiétudes concernant les mutations des pratiques commerciales, le renforcement de la concurrence, l'insuffisance de compétences locales et la faible attractivité de la région. L'étude du CESR clos le processus de construction de l'évènement, en proposant une démarche de

révélation de la filière automobile et des principales tensions l'affectant. En d'autres termes, il s'agit ici de l'institutionnalisation d'un compromis au sujet de la représentation de la filière et de ses difficultés.

Figure 3: Synthèse du cheminement vers la saisine du CESR.



- **Dimensionnement formalisée de la « filière automobile »**

L'étude menée par le cabinet BIPE, reprise au sein du l'avis du 23 mai 2003 adopté à l'unanimité par le CESR, constitue une formalisation de la représentation de la future « filière automobile ». Cette formalisation porte à la fois sur le dimensionnement de la filière, traçant les contours de celle-ci, et sur l'analyse des difficultés à travers l'élaboration d'un diagnostic préfigurant les actions à venir. Dans les deux cas, il s'agit ici d'un processus de sélection entre

ce qui appartient à la filière et ce qui en est exclu, ce qu'il est important de prendre en charge et ce qui ne l'est pas. Derrière le travail d'étude et l'avis unanime, c'est le mandat du futur « pôle d'excellence automobile »¹⁰⁴ qui se préfigure. Nous le voyons donc, la méthodologie et le contenu de cette étude sont primordiaux pour comprendre la suite du processus.

Dans la sélection des entreprises appartenant à la « filière automobile », deux critères nous intéressent quant à son dimensionnement. L'un de ces critères est celui de la localisation de ces diverses entreprises. Si par principe toute la filière se trouve en Champagne-Ardenne, l'étude nous renseigne sur la répartition géographique des activités concernées. En amont de cette répartition géographique, nous trouvons la définition des activités relevant de la « filière automobile », c'est-à-dire le ou les principes permettant d'intégrer ou d'exclure une entreprise du champ de cette dernière.

L'utilisation du terme de « filière automobile » induit une intention de ne pas se limiter aux entreprises directement impliquée dans la production des automobiles. Un travail de reconstitution de la filière à partir des activités potentiellement sous-traitantes de l'industrie automobile est mené dans l'étude commanditée par le CESR. L'identification d'activités potentiellement impliquées de la filière automobile est complétée dans l'étude par une enquête auprès des industriels eux-mêmes. Ainsi si l'ensemble des activités évoquées ci-dessus regroupent en 2002 environ 35 000 salariés, les entreprises reconnues comme appartenant à la filière automobile regroupent environ la moitié de ces effectifs, soit 17 200 auxquels s'ajoutent 3 300 intérimaires. Les entreprises appartenant finalement à la filière automobile sont à la fois celles relevant d'une des activités identifiées au sein de l'étude, mais aussi se considérant comme appartenant à la filière du fait du rôle structurant de la relation commerciale avec des acteurs de l'automobile. Finalement, ce sont 15% des emplois industriels régionaux et 40% des emplois intérimaires qui se concentrent dans cette « filière automobile ».

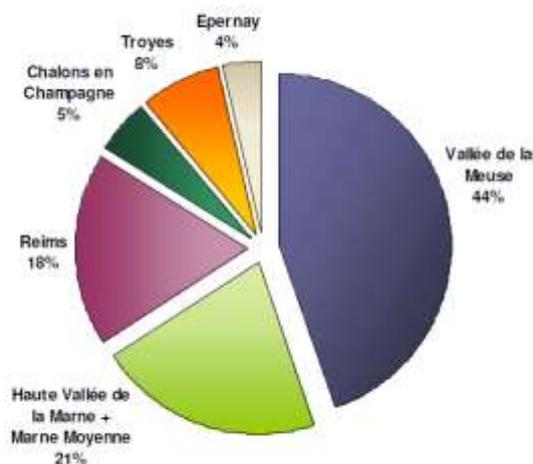
Au-delà de la nature des activités, l'étude du CESR conduit à donner une représentation spatiale de la filière. La Haute Vallée de la Marne – de Langres à Saint-Dizier – et la Vallée de la Meuse – de Mouzon à Givet, constituent les deux principales zones où se concentrent les activités appartenant à la filière automobile. Une aire géographique s'ajoute à ces espaces de tradition métallurgique, il s'agit d'un triangle Reims – Châlons-en-Champagne - Epernay¹⁰⁵. Dans cette

¹⁰⁴ Même s'il faut noter que la création du pôle d'excellence n'est pas directement issue de l'avis du CESR. Nous verrons cela un peu plus loin.

¹⁰⁵ Cf. la figure n°4 et la carte n°1.

répartition, la Vallée de la Meuse contribue à hauteur de 44% à l'emploi automobile de la région, la Haute Vallée de la Marne 21%, et Reims à 18% (Rebeyrolle 2003 : 79).

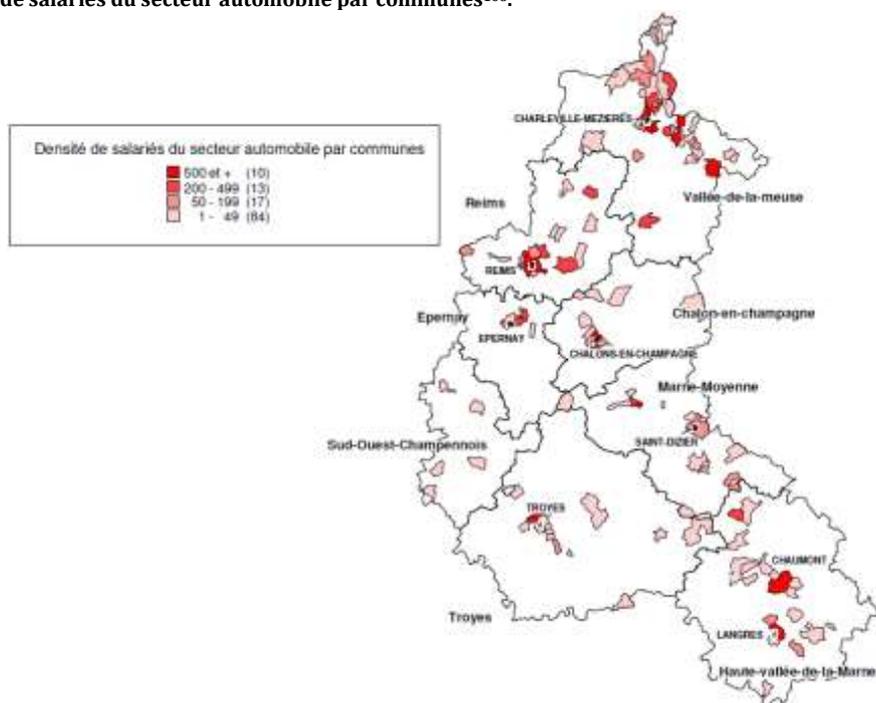
Figure 4: Répartition des établissements de la "filère automobile" en Champagne-Ardenne
66% sont concentrés dans deux bassins, les vallées de la Meuse et de la Marne



Source : résultats enquête filière auto 2003, BIPE

REBEYROLLE Michel (rapporteur) (2003).

Carte 1: Densité de salariés du secteur automobile par communes¹⁰⁶.



REBEYROLLE Michel (rapporteur) (2003).

¹⁰⁶ Les zones délimitées sur la carte correspondent aux « zones d'emploi » définies par la DARES, l'INSEE et la DATAR. Cette carte est extraite du rapport d'étude remis au CESR en 2003.

3.2. Elaboration d'un diagnostic de la « filière automobile »

Après la définition de la filière automobile, l'étude qui sert de base à l'avis du CESR s'attèle à identifier les difficultés des activités concernées pour finalement proposer des solutions, des leviers d'action. Pour constituer le diagnostic, les auteurs de l'étude ont recours à des *groupes silencieux*¹⁰⁷ dont le but est de faire « émerger la quasi-totalité des problèmes ressentis par les acteurs ». Le point de départ du diagnostic est donc une construction à partir des représentations de chacun des acteurs participant à l'exercice des *groupes silencieux*. Les auteurs de l'étude ont ensuite reconstruit une position consensuelle satisfaisante si l'on se fie à l'unanimité recueillie par l'avis se basant sur le rapport du BIPE. Regardons de plus près à quel point la position des acteurs locaux est consensuelle avant de nous intéresser aux perspectives d'avenir de la « filière automobile champardennaise ».

Selon les auteurs de l'étude, la méthode des groupes silencieux permet de faire émerger la représentation individuelle des problèmes que rencontre la « filière automobile champardennaise » en 2003. Dans le cas précis de cette étude, les acteurs ont été regroupés a posteriori en fonction de leur appartenance à l'un des sous-groupes suivants : 1- Industriels appartenant à un groupe 2- Industriels indépendants 3- Représentants syndicaux 4- Institutionnels. Ces acteurs ont été amenés à évoquer des difficultés leur semblant prioritaires. Celles-ci ont ensuite été attachées à l'un des cinq « problèmes » choisis par les auteurs pour rendre compte des problèmes affectant la « filière automobile » régionale. Le premier groupe rassemble huit personnes, le second sept industriels indépendants, les cinq représentants syndicaux du groupe 3 sont issus d'entreprises de la « filière automobile », enfin le groupe des « institutionnels » regroupe dix responsables régionaux, salariés permanents de la région ou élus régionaux.

La présentation de ces problèmes et du contenu de l'analyse des acteurs est contenue au sein d'un tableau dressant : « les priorités des acteurs ».

¹⁰⁷ La méthode dite des « *groupes silencieux* » est utilisée dans le management de projet collectif et vise dans un premier temps à limiter le rôle des leaders d'opinion. Très simplement, elle consiste à faire inscrire sur papier les principales préoccupations de chaque acteur.

Tableau 3: Les priorités vues par les groupes d'acteurs (extrait du rapport de synthèse BIPE)¹⁰⁸.

	Industriels appartenant à un groupe	Industriels indépendants	Représentants syndicaux	Institutionnels
1- Faiblesse de l'industrie champardennaise	Difficultés d'attirer et retenir des cadres	Décalage entre formations et besoins	Manques d'infrastructures	Industrie trop traditionnelle
2- Manque d'attractivité de la région	Faiblesse du tissu industriel et technique	Pérennité des PME	Recherche et développement peu développée	Manque d'anticipation des PME
3- Une région en déficit de formation et de compétences	Perte de compétitivité	Perte de la culture du travail	Méconnaissance des savoir-faire	Absence de club
4- L'action des pouvoirs publics	Manque de formation et de compétences	Manque de déontologie	Mise en valeur de la région	Recherche et développement insuffisante
5- L'environnement national	Insuffisance des pouvoirs publics	Compétitivité, infrastructures	Manque d'attractivité de la région	Manque de formation

Source : REBEYROLLE Michel (rapporteur) (2003), page 15, groupes silencieux de janvier 2003

Le tableau fait ressortir immédiatement la dominance d'un problème lié à la *faiblesse de l'industrie champardennaise*. Cependant, en s'intéressant de près aux regroupements opérés dans la construction des « problèmes », nous voyons apparaître quelques incohérences et déséquilibres expliquant également cette prégnance de la *faiblesse de l'industrie champardennaise*. Au-delà de ces aspects d'ordre méthodologique, il faut revenir sur le contenu du diagnostic afin de faire ressortir la représentation collective en étant le résultat et conduisant à une inscription dans une dynamique particulière en termes de patrimoine.

Les quatre premiers problèmes évoqués par le tableau renvoient à une dimension infranationale, à des questions spécifiquement locales. Les arguments présentés dans les cellules du tableau alternent entre éléments relevant d'une dimension territoriale et ceux relevant d'une dimension sectorielle. Pour rappel, par dimension territoriale, nous entendons une dimension à la fois liée à la proximité géographique mais aussi aux effets d'externalités qui invitent à la mise en œuvre

¹⁰⁸ Ce tableau est une reproduction (forme et fond) de celui contenu dans le rapport, nous avons seulement corrigé ce qui nous apparaît comme une faute de frappe. Dans le tableau original, il est question d'un manque de « dontologie », ce mot n'ayant aucun sens nous lui avons substitué le terme « déontologie ». Par ailleurs nous avons harmonisé les accords concernant l'expression « Recherche et Développement » qui était alternativement suivie d'un adjectif au masculin singulier et au masculin pluriel. Il nous semble plus correct d'employer le féminin singulier ici. Nous avons conservé le code couleur du document original.

de dispositifs de coopération locaux afin de traiter des effets matériels et immatériels de la concomitance des activités et de leur participation à une dynamique patrimoniale. Autrement dit, ces problèmes sont parfois attachés à une insuffisance d'ordre sectorielle – pour laquelle la dimension localisée n'est pas nécessairement présente – et d'autres fois à des faiblesses de ressources d'ordre territorial.

- **Difficultés sectorielles**

Nous ne pouvons demeurer au niveau d'imprécision trop synthétique présenté précédemment¹⁰⁹ pour identifier les difficultés sectorielles. Le rapport de synthèse développe ensuite les intitulés des problèmes, précisant le contenu de chacun d'eux. Le secteur est défini très largement dans l'étude, il s'agit parfois de l'industrie champardennaise dans son ensemble, mais généralement il est plutôt question de la « filière automobile ». Nous remarquons plusieurs types de difficultés sectorielles évoquées par les auteurs de l'étude : des difficultés liées à l'état de la filière régionale ; d'autres liées au manque d'animation de la filière ; enfin des difficultés liées à un déficit de ressources matérielles ou immatérielles.

Au sein du premier type de difficultés, nous trouvons « *le vieillissement du parc industriel* » avec une incompatibilité entre les besoins actuels et les implantations historiques. Une partie de cette incompatibilité proviendrait notamment d'un problème de dimensionnement des entreprises de la filière. Ainsi, parmi les explications de la faiblesse de l'industrie champardennaise est invoquée l'absence de *taille critique* pour la sous-traitance. Notons qu'il y a ici une contradiction avec l'un des faits ayant enclenché la démarche, à savoir la concentration des sous-traitants régionaux.

La filière automobile n'est pas organisée, constituée en Champagne-Ardenne. Cette absence de démarche commune de recherche ou de *Club regroupant les acteurs de la filière dans la région* est relevée par les auteurs de l'étude. De fait, il ressort ici que la « filière automobile champardennaise » est à construire. Si l'étude construit cette filière sur le papier, il n'en demeure pas moins que dans la réalité de l'activité, cette filière régionale n'est pas si évidente. Toutes les activités composant la « filière automobile » sont déjà inscrites dans un secteur plus ou moins présent localement : plasturgie, métallurgie, verre... Ces secteurs disposent de leurs propres réseaux et sont construits à partir d'enjeux institutionnels communs. Cette inscription

¹⁰⁹ Cf. page 127

se traduit par des dispositifs institutionnels particuliers, ce qui n'existe pas au niveau de l'automobile régional.

Enfin, un dernier ensemble de difficultés porte sur la fragilité des ressources matérielles ou immatérielles dont disposent les entreprises locales. La faiblesse des capacités d'investissement est un élément indiquant cette fragilité. Du côté des ressources immatérielles, il est à la fois question d'aspects culturels et d'aspects liées aux compétences. Parmi ceux-ci il est mis en avant dans le rapport de synthèse *une culture technologique trop traditionnelle* ou *une réticence à passer du stade artisanal au stade industriel*. Ce qui est dénoncé ici par les acteurs relève de *patrimoines sectoriel et territorial* issus des périodes antérieures. Nous avons vu dans les premières sections de ce chapitre combien l'héritage sur lequel repose la métallurgie champardennaise est ancien et surtout comment l'industrie automobile s'est greffée à cette héritage au cours des années d'après-guerre. Nous voyons ici que la transformation de l'industrie automobile – au niveau macroéconomique – ne se traduit pas seulement comme une transformation des *configurations productives* locales, mais qu'elle produit également une remise en cause d'une construction culturelle des métiers industriels champardennais.

Les compétences en tant qu'*actif immatériel* ici (du Tertre 2008), sont jugées insuffisantes, inadaptées ou en décalage avec les nouvelles exigences de l'industrie automobile. Au-delà des compétences elles-mêmes, les acteurs mettent en avant l'absence de dispositifs permettant un meilleur management de ces compétences. Ainsi est dénoncée l'absence de transmission de savoir-faire, l'incapacité à retenir ces mêmes savoir-faire localement, l'absence de « *compétences spécifiques aux métiers de l'automobile* » ni même de « *formation spécifique* » ; une « *gestion des compétences imparfaite* » ; le « *décalage entre les formations initiales et les évolutions technologiques et des besoins des entreprises* » ; et même un « *Terrorisme de l'éducation nationale* » du fait de la faible réactivité de l'enseignement professionnel. Nous retrouvons ici des aspects liés au fait que la « *filière automobile champardennaise* » n'est pas un secteur constitué. Par ailleurs, nous ne retrouvons pas dans les précisions apportées par les auteurs sur le contenu des différents problèmes « *la méconnaissance des savoir-faire* »¹¹⁰ invoquée par les représentants syndicaux au sein des groupes silencieux. Pourtant cela semble aussi un problème, car nous pouvons admettre l'importance de l'acquisition des compétences au moment de la formation initiale, mais nous pensons aussi que celles-ci se développent dans

¹¹⁰ Cf. voir le tableau page 127

l'activité de travail. Cependant pour juger des compétences réellement mise en œuvre et obtenues par l'expérience, encore faut-il pouvoir les identifier, puis les reconnaître.

- **Difficultés territoriales**

A l'instar des difficultés sectorielles, une partie des aspects territoriaux des difficultés rencontrées par la filière automobile champardennaise provient de lacunes matérielles. Pour être plus précis, les acteurs mettent en avant la faiblesse des infrastructures régionales. Qu'il s'agisse du réseau ferroviaire, routier ou du fret aérien, tous les moyens de communication sont perçus comme trop peu développés. La région est dotée d'un réseau routier reliant les principales villes du Nord au Sud, de Charleville-Mézières (08) à Langres (52). L'Est de la région est cependant moins bien doté en infrastructures routières notamment autour de Saint-Dizier (52) ou de Vouziers (08). Le réseau ferroviaire souffre d'une difficulté principale : l'absence de ligne électrifiée entre Troyes (10) et Reims (51). Enfin au niveau aérien, la région est dotée d'un aéroport régional – Paris-Vatry – situé à proximité de Châlons-en-Champagne proposant quelques vols pour les passagers ainsi qu'une capacité de Fret relativement limitée. Si les questions d'accès aux ressources comme les combustibles, le minerai ou l'eau ne sont plus les principaux problèmes pour l'industrie champardennaise, nous voyons qu'il demeure des difficultés *matérielles fonctionnelles* attachées aux voies de communication. Le rapport définit la région comme « *handicapée géographiquement* », mais insiste aussi sur la « *faible densité démographique* ».

Les difficultés territoriales ne se limitent pas cependant à ces aspects matériels. Parmi les problèmes soulevés par les acteurs, certains induisent un déficit plus immatériel et régional, autrement dit : local, extérieur au secteur, mais affectant ce dernier. Ainsi lorsqu'il est fait état de la faible « *mise en valeur de la région* » ou des « *difficultés à attirer et de retenir les cadres* », cela renvoie à un déficit dans *l'image du territoire* ou dans la qualité de vie locale. Plus surprenant, il est dit de la région qu'elle est « *sans identité régionale industrielle* ». Cette expression est surprenante car nous l'avons vu précédemment dans ce chapitre, cette identité industrielle régionale fait partie des ressources expliquant l'implantation d'établissements dédiés à l'industrie automobile dans les années d'après-guerre. Lors de nos entretiens, nous avons d'ailleurs eu la confirmation de la part d'un responsable de la fonderie PSA, plus important employeur privé régional :

« *PSA voulait en 1971 créer une grande fonderie pour remplacer ces petites fonderies qui avaient du mal à faire face aux problèmes inhérents aux volumes de grandes séries. Géographiquement, les Ardennes sont au centre de plusieurs usines d'assemblage du groupe. Ensuite, il fallait s'implanter au sein d'une*

*région avec une histoire métallurgique forte. Le métier de fondeur était toujours perçu avec estime localement, il demeure un métier noble. De plus, localement les pouvoirs publics cherchaient une solution pour endiguer la crise de la métallurgie des années 1970. Il y avait une convergence à ce niveau ».*¹¹¹

Ces propos sont d'ailleurs confirmés par un autre membre de l'équipe de direction relevant une implantation décidée « pour le métier »¹¹². L'identité industrielle régionale se serait-elle à ce point délitée pour ne plus apparaître aujourd'hui ?

Le verbatim extrait de l'entretien avec ce responsable de la fonderie PSA met également en lumière un autre type de ressource immatérielle mobilisée au moment de l'implantation : une ressource institutionnelle. Au sein de l'étude, les industriels liés à un groupe font état d'un problème dans l'action des pouvoirs publics régionaux. Certes ceux-ci ont une « écoute apparente » mais ils ne mènent pas « d'actions spécifiques ». Ce point est directement une invitation à la mise en place d'un dispositif d'action collective institutionnalisé au niveau régional. Le CESR, dans l'avis consécutif au rapport sur l'anticipation et accompagnement des mutations industrielles de la filière automobile en Champagne-Ardenne proposera un tel dispositif autour d'un comité de pilotage.

- **Diagnostic et dispositif d'intervention proposé par le CESR**

Nous avons résumé le diagnostic produit par le cabinet BIPE sur la base d'un travail auprès des acteurs locaux. Ce travail se conclut par une alerte aux vues des transformations de l'industrie automobile et de la situation régionale :

« Le scénario nominal annonce dans un délai très proche des impacts lourdement négatifs pour l'ensemble de la filière automobile en Champagne-Ardenne » (Rébeyrolle 2003 : 43).

Il est nécessaire de préciser les hypothèses de ce scénario avant d'en venir aux conclusions reprises par le CESR. Le travail de prospection se place dans une démarche de prolongation des tendances actuelles au cours des vingt prochaines années. Les hypothèses de travail du cabinet sont résumées dans la formule suivante :

« D'un point de vue général, la voiture restera perçue comme un élément de liberté, ce qui implique des quantités produites du même ordre. Le nombre de matières recyclables devrait croître de façon sensible. De plus, après une période

¹¹¹ Entretien du 27 juillet 2011, au sein des locaux de PSA, les Ayvelles, Ardennes.

¹¹² Entretien du 27 juillet 2011, au sein des locaux de PSA, les Ayvelles, Ardennes.

ou le poids des véhicules a crû de façon sensible, l'allègement dans la sécurité devrait constituer un leitmotiv important » (Rébeyrolle 2003 : 37).

La question des usages futurs des véhicules automobiles est évoquée très rapidement à travers la possibilité d'une alternative à la possession de véhicule : « *la location de voiture très courte durée (ville), en liaison avec le concept de produit jetable* ». Cette question des alternatives dans les usages des véhicules automobiles est cependant mise de côté, et le scénario nominal retenu correspond à une poursuite du modèle économie des années 2000 jusqu'en 2020. La conclusion, au-delà de l'alerte évoquée plus haut, est que trois grands mouvements négatifs affectent l'évolution de l'emploi dans la filière automobile en Champagne-Ardenne au cours des années 2000 et constituent les principales sources de pertes d'emplois à venir :

La délocalisation de la production ;

La concentration des fournisseurs induisant : des restructurations entre établissements champardennais et donc des pertes d'emplois indirects ; et la disparition d'établissements champardennais au profit d'autres régions ;

La baisse de la population active et son corolaire : la dégradation de l'attractivité régionale.

Le CESR reprend ces trois sources de difficultés pour établir son plan d'action. Il s'agit selon l'assemblée régionale d'agir d'abord sur la compétitivité des entreprises en incitant à l'innovation de produit et de procédé et de permettre par là une baisse des coûts unitaires de production et le développement des compétences. Autre levier d'action, l'accompagnement de la mobilité géographique et professionnelle des salariés en organisant notamment le redéploiement des salariés des secteurs les plus risqués en termes de maintien de l'emploi vers les secteurs plus porteurs. Enfin, dernier levier d'action, le développement de l'attractivité de la Champagne-Ardenne « aux yeux des industriels » notamment en s'informant sur les critères d'implantation actuels retenus par ces derniers. Il est aussi question de soutenir et accompagner les actions collectives initiées par des industriels localement.

Le plan d'action proposé par le CESR passe par la création d'un comité de pilotage ayant des fonctions de diffusion de l'information sur les perspectives de l'automobile, les évolutions technologiques, les dispositifs d'aide aux entreprises ou aux salariés... Par ailleurs, ce comité de pilotage a pour mission de travailler à la mise en place de mutualisation de moyens – bureaux d'études, services achats, investissements – notamment à travers une mise en réseau des

entreprises locales devant conduire à la création d'un club, système productif local ou cluster¹¹³. Au-delà de la constitution de ce comité de pilotage composé « *des acteurs industriels les plus concernés, des partenaires sociaux et des institutionnels* », il est proposé par le CESR d'améliorer le contact avec les grands groupes (établissements locaux et siège), de « *capitaliser* » sur les filières locales (fonderie, forge, outillage, ...), et mettre en place ce qui s'apparente à une gestion prévisionnelle des emplois et compétences à l'échelle régionale.

En résumé, l'avis du CESR adopté à l'unanimité des exprimés,¹¹⁴ propose la mise en place d'un plan ambitieux. Ce dernier vise à la fois à répondre aux difficultés sectorielles locales et aux difficultés territoriales. Ce plan sera dans un premier temps repris par la région qui mettra en place le comité de pilotage suggéré par le CESR pour finalement le fondre dans le *pôle d'excellence automobile* constitué en décembre 2004 sous l'impulsion de la Région.

4. Le pôle d'excellence automobile : vers le dépassement des difficultés sectorielles et/ou territoriales ?

Le pôle d'excellence automobile se constitue à la fin de l'année 2004¹¹⁵ sous l'impulsion directe de la Région. La création d'un pôle d'excellence n'était pas prévue par l'avis du CESR. L'idée de créer cette association est présentée aux partenaires sociaux lors d'une rencontre avec le vice-président chargé du développement économique de la région. Au cours de cette même réunion est présenté le futur président de la structure : un ancien dirigeant du site de Freudenberg à Langres, retraité depuis 2003.

L'histoire de ce pôle d'excellence automobile se conclue par un échec, celui-ci ayant été liquidé en décembre 2013. Cette liquidation intervient par la perte du financement en raison des règles européennes de financement. Le pôle était soutenu à hauteur de 50% par le FEDER et 50% partagés équitablement entre l'Etat et la région. Le problème est que cela revient à avoir un financement intégralement public, ce que ne peut soutenir le FEDER. Le pôle automobile dont l'objet initial est de « *concourir au développement des activités et des emplois du secteur équipement pour l'automobile, en région Champagne-Ardenne, et au développement des*

¹¹³ Avis du 23 mai 2003 du CESR de Champagne-Ardenne.

¹¹⁴ La CFE-CGC a refusé de voter. N'ayant pas pu rencontrer les responsables régionaux de cette organisation, il m'a été impossible d'obtenir une explication à ce refus de vote.

¹¹⁵ L'assemblée générale constitutive date du 3 décembre 2004 et la parution au Journal officiel du 22 janvier 2005.

entreprises appartenant actuellement à cette filière »¹¹⁶ ne parviendra à convaincre ni les entreprises, ni les partenaires sociaux, ni les élus. A partir des actions menées par le pôle, essayons de comprendre la nature de cet échec.

Statutairement, le pôle d'excellence automobile a quatre missions principales :

« Informer, conseiller et promouvoir la filière équipement pour l'automobile en Champagne-Ardenne,

[...] mettre à disposition de ses membres tous les outils de gestion permettant de renforcer leur compétitivité,

Proposer des actions en matière de formation et de développement technologique en faveur des entreprises régionales [...],

Proposer des actions de mise en réseau des entreprises de la filière [...] »

- ***Information, promotion de la filière automobile champardennaise***

Concernant l'information et la promotion de la filière automobile, le pôle organise des réunions d'information à destination de ses membres. Par ailleurs, l'association invite également des constructeurs automobiles où se fait le relai de leurs exigences ou analyses des évolutions du marché automobile. Enfin, en lien avec des centres de recherche, le pôle cherche à promouvoir de nouvelles techniques ou de nouveaux procédés auprès des industriels locaux. Ces réunions remportent un succès assez mitigé puisque selon le directeur du pôle, entre 20 et 25% des membres sont présents lors de ces réunions¹¹⁷.

Par ailleurs le pôle effectue un travail de veille et de prospection concernant l'industrie automobile française et le marché automobile mondial. Ce travail se traduit par la production de notes sectorielles publiées sur le site du pôle. Ce travail de veille et cette expertise sectorielle développée par le pôle sont d'ailleurs parfois remobilisés par les institutions régionales voire même directement commandées par celles-ci.

- ***Renforcement de la compétitivité***

En plus de ces actions d'informations, le pôle va en tout premier lieu mettre un en place une action afin de mutualiser les achats et permettre ainsi aux entreprises locales de procéder à des

¹¹⁶ Source : les statuts de l'association (2005).

¹¹⁷ Entretien avec le directeur du pôle d'excellence automobile du 6 août 2009 réalisé dans les locaux du pôle automobile à Châlons-en-Champagne.

économies. L'ambition de départ était de permettre la mutualisation des achats de matières premières, mais cela s'est révélé impossible comme nous l'a signalée la chargée de mission du pôle travaillant à ce dispositif :

« [...] cette action s'est heurtée à une réalité qui empêchait ce type de mutualisation. Les sous-traitants de l'automobile installés dans la région, n'ont en effet que peu de liberté concernant l'achat des matières premières. Celles-ci n'étant pas homogènes et dépendant des clients et donneurs d'ordres, l'action de mutualisation de ces achats perd toute sa portée. Cette action de mutualisation des achats s'est alors reportée sur les frais généraux, c'est-à-dire les achats de papeterie et autres consommables non techniques, surtout destinés aux services administratifs des entreprises. »¹¹⁸

En conséquence, cette première action visant à renforcer la compétitivité des entreprises membres du pôle via la mutualisation des achats se révèle d'une portée très limitée. Mais le renforcement de la compétitivité des entreprises passe également par la diffusion de pratiques de gestion plus adaptées au marché automobile. C'est le sens d'une action d'envergure menée par le pôle consistant en la diffusion du *lean manufacturing*, un mode de gestion encouragé au sein de la filière automobile selon le directeur du pôle.

- ***Une gestion territoriale des compétences***

Nous l'avons vu précédemment, la question des compétences et dans son prolongement celle de la formation initiale et continue, fait partie des difficultés identifiées par les acteurs et mises en avant par l'étude menée par le cabinet BIPE. Les statuts du pôle d'excellence automobile de Champagne-Ardenne évoquent le besoin de mener des actions en matière de formation et de développement technologique ainsi que nous l'avons rappelé au tout début de cette section. Cependant, cette question de la formation n'a pas été traitée dès la création du pôle, les actions sur la compétitivité et l'information des membres de la filière ont été installées en priorité.

Lorsqu'en 2009 nous rencontrons le directeur et la chargée de mission du pôle, l'action autour de la GPEC est en projet. Nous avons donc pu échanger directement avec le directeur du pôle sur la forme prise par cette intervention :

« Le pôle prend la voie d'un outil interne à diffuser à ses membres, afin que ces derniers puissent mieux connaître leurs salariés. La mise en place d'une GTEC [gestion territoriale des emplois et compétences] n'est pas l'objet du pôle, néanmoins il n'est pas interdit pour ce dernier de participer à ce genre de travaux. Néanmoins, il n'est pas possible de faire ce genre de démarche seul, notamment

¹¹⁸ Entretien réalisé le 26 mars 2009 au sein des locaux du pôle d'excellence automobile à Châlons-en-Champagne (51) avec la chargée de mission « mutualisation » du pôle d'excellence automobile.

car cela n'aurait que peu de sens pour le pôle. Le pôle a pour mission de rendre le management des entreprises locales plus performant, afin de rendre les entreprises plus compétitives »¹¹⁹.

La réponse du directeur du pôle est sans équivoque : le pôle ne cherche pas à intervenir sur la formation et les compétences, mais uniquement à doter ces membres d'outils permettant de mieux connaître leurs salariés. Ce passage illustre la nature du pôle d'excellence automobile selon sa direction : un outil devant permettre une meilleure intégration sectorielle aux entreprises de sous-traitance champardennaises. Ainsi le pôle agit principalement, si ce n'est exclusivement, au regard d'enjeux sectoriels et non de questions territoriales. D'ailleurs, le discours du directeur du pôle à ce sujet, est sans ambiguïté :

« Le pôle ne fait pas de développement des territoires directement, mais en travaillant au maintien des activités et surtout des emplois, il y participe »¹²⁰.

4.1. Le « territoire », un oublié de la démarche automobile ?

Il y a dans la forme prise par le pôle d'excellence automobile un certain décalage par rapport aux enjeux évoqués à la fois par les initiateurs de la démarche, le CESR et la région Champagne-Ardenne. Le pôle a pris la forme d'une association offrant certains services spécifiques aux entreprises de la filière automobile dans une logique sectorielle. La conséquence est que les actions envisagées sont adressées à des sommes d'entreprises retenues sur la base d'une hypothèse d'appartenance sectorielle et ne se situent pas au niveau d'un projet de territoire. Seule l'action de promotion de la filière champardennaise porte la valorisation d'éléments territoriaux, met en valeur des ressources collectives et situées tirées pour partie du passé, de la localisation, et des expériences locales. Pour le reste, la GPEC ou la diffusion du *lean manufacturing* cela consiste plutôt à une démarche d'expertise individualisée ou le pôle apporte ses connaissances à une entreprise en particulier.

- ***Un pôle automobile sans territoire***

Cet écart entre les enjeux identifiés au niveau du CESR, de la Région et de la DRIRE¹²¹, et la réalité des actions menées par le pôle d'excellence automobile est perçu par chacun de ces

¹¹⁹ Entretien avec le directeur du pôle d'excellence automobile du 6 août 2009 réalisé dans les locaux du pôle automobile à Châlons-en-Champagne. La question posée est : « *Qu'en est-il pour l'intervention sur la GPEC qui est à l'étude ? S'agit-il de mettre en place un outil pour chaque entreprise ou d'une GPEC croisant secteur et territoire ?* »

¹²⁰ Idem. La question posée était : « *Quels liens entre l'activité du pôle et le développement des territoires ?* »

¹²¹ Représentant l'Etat au sein du pôle.

acteurs. Ainsi en 2008, à la fois pour garantir un financement sur trois ans et pour rappeler au pôle d'excellence automobile l'étendu des missions statutairement définies du pôle, un contrat d'objectifs est signé entre le préfet de Région, le président du Conseil Régional et le président du pôle. Dans les faits cela ne fera pas disparaître l'écart entre les actions du pôle et ses missions statutaires¹²². D'ailleurs, cet écart sera évoqué par le président du CESR¹²³ mais aussi par certains représentants syndicaux :

Le président du CESR de Champagne-Ardenne : « Il y a un décalage entre le fonctionnement présumé du pôle et son fonctionnement réel. Au départ, c'est un outil d'amélioration de la visibilité des sous-traitants, cherchant la mutualisation de moyen et leur implication régionale. C'est pour cela que le CESR avait voulu la création d'un outil régional d'amélioration des entreprises ».

Le secrétaire FO de la Marne : « Nous ne participons plus activement aux travaux du Pôle Automobile depuis que Claude CHAPAT n'y est plus le représentant du CESR. Je n'ai pas connaissance d'un seul compte-rendu qui ait été fait aux autres organisations par [l'actuel représentant des syndicats de salariés au CESR]. Je dois dire que compte-tenu de notre déception devant le fonctionnement actuel du pôle automobile, nous ne lui avons pas non plus demandé de compte-rendu de mandat »¹²⁴

De facto, la contribution des organisations syndicales aux réflexions à l'œuvre au sein du pôle ne peut être importante étant donné l'approche retenue par le pôle. Il y a dans la pratique du pôle, mais aussi dans la conjoncture de la filière au cours des années 2010 beaucoup d'ingrédients réduisant la portée/l'intérêt du travail syndical. Sans nous étendre sur le sujet, notons trois points. Le premier est évoqué ci-avant par le responsable FO : les organisations syndicales sont déçues du fonctionnement du pôle. Le second relève de leurs capacités à agir au sein du pôle, très réduite ainsi que le précise le directeur de la structure. Enfin, l'actualité sociale détourne les organisations et les syndiqués d'un travail contributif au sein de cette démarche régionale.

- ***Des enjeux territoriaux pour les acteurs de la « filière automobile » champardennaise ?***

Une question importante se pose alors, existe-t-il des enjeux territoriaux dans la dynamique actuelle de la filière automobile ? Le pôle pose comme principe l'idée d'une action sectorielle

¹²² Voir page 134.

¹²³ Rencontré le 18 août 2009 à l'Hôtel de Région à Châlons-en-Champagne.

¹²⁴ Il s'agit ici d'une réponse formulée par le secrétaire départemental FO de la Marne quelques jours après notre entretien en juillet 2009. La question à laquelle répond ce responsable syndical était la suivante : « comment les UD FO se donnent les moyens de participer au pôle automobile ? ». Cette question a été posée par mail.

devant avoir des effets bénéfiques sur l'emploi et donc le territoire. Les enjeux territoriaux ne sont pas directement abordés. L'approche territoriale a-t-elle simplement un sens pour aborder la dynamique de la filière automobile ? Au cours de notre travail d'enquête nous avons eu l'occasion d'évoquer la dimension territoriale des enjeux auxquels est confrontée la filière automobile champardennaise. Il semblerait qu'il y ait bien une dimension territoriale et donc des aspects patrimoniaux relatifs à cette filière si l'on se fie à l'analyse des acteurs confrontés à la réalité de l'activité de production. Cependant, la dimension régionale de ces enjeux et donc des dynamiques d'actions collectives en réponse à ces enjeux n'est pas présente. Les enjeux évoqués concernent généralement des échelles infrarégionales et même infra-départementales.

La question de la formation des compétences et du travail avec les centres de formation initiale a été évoquée par plusieurs industriels. La direction de l'usine PSA nous a ainsi confié son intérêt à maintenir une filière de formation fonderie et même au-delà, à soutenir la diffusion des compétences chez d'autres fondeurs locaux. Il y a pour la direction du site PSA un enjeu de maintien de l'attrait des formations de fondeurs auprès des jeunes du bassin d'emploi. Le groupe procède donc à des animations au sein des écoles et a engagé une coopération avec les lycées professionnels et plus spécifiquement avec le lycée Bazin délivrant des formations de métiers de la fonderie. Cette démarche semble en dehors de l'automobile est plus attachée aux spécificités des métiers. Il s'agit ici d'une démarche que d'autres grands groupes expérimentent au sein d'autres territoires (Demissy 2014).

Lors de nos entretiens, la direction de Mefro Roues France¹²⁵ a mis en avant la difficulté pour recruter des personnes qualifiées ou acceptant simplement le rythme de travail en 3x8 localement. Cette fois le directeur du site n'avait pas évoqué d'action locale spécifique à cette question. Cependant, ce directeur nous indiquait qu'il participe aux réunions locales entre élus, industriels et Etat déconcentré pour s'assurer du sens pris par les politiques de développement locales.

Chez TI Fuel Systems¹²⁶ les difficultés de recrutement sont aussi mises en lien avec des dimensions territoriales et patrimoniales. Ainsi selon la direction du site de Châlons-en-Champagne, ces difficultés concernent à la fois la notoriété du site et de la capitale régionale, mais aussi des transformations d'ordre culturel dans le rapport au travail. Il y a une question

¹²⁵ Entretien réalisé le 22 septembre 2010 dans les locaux de l'entreprise à Troyes (10)

¹²⁶ Entretien réalisé le 10 juillet 2010 dans les locaux de l'entreprise à Châlons-en-Champagne (51).

d'ordre culturelle, de lien au travail en usine et notamment du travail du métal qui se pose et pas seulement dans l'établissement Châlonnais.

Nous avons vu au cours des premières sections de ce chapitre combien le rapport entre la culture locale et la production métallurgique est un élément important du *patrimoine territorial*. La représentation valorisée du travail du métal fait partie des raisons expliquant l'implantation d'établissements de sous-traitance automobile à l'instar de la fonderie PSA dans les années 1960-1970. Il semblerait que de ce point de vue, une partie de ces ressources culturelles constitutives du patrimoine territorial tendent à s'affaiblir, voire à disparaître. L'origine même de cet affaiblissement n'est pas instruite au niveau territorial, alors même que les acteurs évoqués précédemment tentent très localement d'agir en réaction à celui-ci. PSA dit maintenir « *à bout de bras* » la filière de formation en fonderie au lycée Bazin de Charleville-Mézières en accueillant notamment bien plus d'alternants que l'entreprise ne peut en recruter, et cela pas uniquement en raison des obligations légales¹²⁷. Par ailleurs, TI Fuel systems, comme Mefro ou PSA ont une politique active envers les établissements de formation afin de contribuer à leur amélioration, leur plus grande adéquation avec les besoins industriels qui sont les leurs. Ces enjeux sont territoriaux car ils dépassent la responsabilité et la possibilité d'action d'un seul acteur. De surcroît, ces enjeux contiennent une dimension locale indéniable. Cette dimension locale transparaît dans l'évocation de lieux de formation situés à proximité des sites de production.

Pour les organisations de salariés, la question des mutations industrielles et notamment des difficultés au sein de la filière automobile dépasse largement le cadre d'un site de production. Il y a d'abord des enjeux communs aux entreprises locales du fait des relations commerciales, des coopérations ou de la concurrence entre les sites champardennais. La notion de « filière » telle qu'elle a été développée, met en avant le fait que l'on souhaite s'intéresser aux entreprises impliquées dans le marché automobile, peu importe la nature de leur production tant que celle-ci est industrielle. Toutes ces entreprises ont en commun de subir les transformations de l'industrie automobile nationale et même mondiale.

Par ailleurs, les organisations syndicales, comme une partie des élus d'ailleurs, mettent en rapport ce déclin industriel avec des difficultés d'ordre territorial renforçant à terme le déclin

¹²⁷ Principalement issues de la loi du 28 juillet 2011 pour le développement de l'alternance et la sécurisation des parcours professionnels, dite loi Cherpion.

industriel : l'image régionale, les difficultés sociales induites par les réductions ou encore le recul de la population régionale évoqué comme une conséquence de ces deux dynamiques. Les organisations syndicales font donc un lien entre les difficultés de la filière automobile et celles rencontrées par le territoire champardennais. L'analyse syndicale est relativement en phase avec celle produite par Michel Pinçon dans son « Désarrois ouvriers », en ce sens qu'elle établit un lien entre la non reconnaissance des savoir-faire, la dégradation de la situation de l'emploi et les effets sur la qualité de vie locale. Dit autrement, les organisations syndicales semblent identifier au moins partiellement des questions relatives au patrimoine territorial, mais ne parviennent pas à les faire émerger dans l'action du pôle. En dehors du niveau régional. D'ailleurs, dans les luttes locales, les références au lieu de vie comme un espace subissant la dégradation du travail et les suppressions d'emplois, nous percevons cette dimension plus locale des questions d'*externalités* et donc de *patrimoine territorial*.

4.2. Des alternatives à l'impasse automobile ?

Si les transformations au sein de l'industrie automobile mettent en difficulté les industriels champardennais, penser comme voie pour sortir de cette impasse une meilleure intégration au sein de cette industrie est un contresens. Il existe de bien des enjeux territoriaux affectant les entreprises locales, notamment du fait de leur inscription dans la logique productive de l'automobile. Les voies de sortie de crise sont à repenser à partir de ces problématiques communes. Il y a par ailleurs des signes qu'il existe d'autres espaces où le patrimoine territorial est moins malmené et où le travail se fait avec une intégration plus grande des enjeux locaux. C'est ainsi le cas pour les Forges de Bologne (groupe Manoir), travaillant pour l'aéronautique en mettant en valeur leur savoir-faire ; c'est également le cas de l'entreprise Invicta, qui a fait renaître l'activité de production de matériel de chauffage à bois à Donchery¹²⁸, jusqu'à devenir leader européen des appareils de chauffage à bois... Mais au-delà de la question d'un développement tournée vers d'autres produits, ce sont les liens entre les activités, leur finalité et les effets de leur conduite sur les ressources qu'elles mobilisent, et leur adéquation avec les enjeux du développement durable qui sont réinterrogés.

Les voies d'avenir sont pourtant particulièrement difficiles à entrevoir pour le moment, notamment du fait d'un enfermement dans une logique industrielle constituant elle aussi un

¹²⁸ L'entreprise y est présente depuis 1924 mais le développement d'offres orientées vers les poêles à bois datent de 2005. Invicta est une entreprise spécialiste de la fonte.

héritage important. Pourtant, l'intégration à la « chaîne de valeur automobile » du tissu champardennais apparaît comme l'une des causes des difficultés actuelles, pas seulement des entreprises, mais également des difficultés liées aux représentations et à l'image de la région. La rupture à engager pourrait être celle du centrage sur l'industrie, la production toujours plus importante de matière, la compétitivité par les coûts et les économies d'échelle ou l'intensification du travail en résultant. La question de la finalité des productions des métallurgistes est un angle intéressant pour envisager les pistes de réflexion pour la sortie de crise. Au service de quoi l'industrie métallurgique pourrait-elle être mobilisée ? La question du développement durable comme exigence de plus en plus forte pour l'ensemble des activités peut à ce sens être une entrée.

Comment ces industries spécialistes du métal peuvent-elles contribuer au développement durable, que cela se fasse en lien avec l'automobile ou en dehors. Contribuer au développement durable passe non seulement par des produits en phase avec celui-ci – à l'instar des poêles à bois – mais également avec des pratiques productives s'appuyant sur les ressources immatérielles plus que sur les ressources matérielles, et portant une attention particulière aux effets de l'activité sur le patrimoine territoriale, l'environnement et les relations sociales. Repenser les activités de production métallurgiques dans une perspective plus servicielle apparaît comme une voie plus pertinente que le renforcement de l'intégration du tissu industriel local dans une « filière » véhiculant des *formes de pensée* ayant conduit à l'impasse symbolisée par la disparition du pôle d'excellence automobile.

L'INSCRIPTION DANS LA « FILIERE AUTOMOBILE », UN CHOIX DESTRUCTEUR POUR LE PATRIMOINE TERRITORIAL METALLURGIQUE

Nous nous sommes intéressés dans ce chapitre à la fois à la trajectoire historique des industries métallurgiques champardennaises, mais aussi plus spécifiquement, à une action collective de dimension régionale visant à répondre à des difficultés localisées dans cette région. Avant l'inscription dans l'automobile, la métallurgie champardennaise a traversé des crises liées à la disparition de demande : les armes en 1836, les boulons, clous et autres fontes émaillées à l'aube de la seconde guerre mondiale. Le redéploiement des activités après les crises s'est construit en mobilisant et transformant les dispositifs et les ressources immatérielles fondées par les activités entrées en crise. La trajectoire historique nous a montré que l'orientation vers l'industrie automobile s'est faite relativement tardivement, dans une perspective de sous-traitance et à pourtant constitué une rupture originale par rapport aux grandes transformations ayant rythmé cette trajectoire. L'originalité vient notamment du transfert des mécanismes de régulation du territoire vers un secteur dont les acteurs principaux ne font pas partie du territoire.

Avec la constitution du pôle d'excellence automobile, nous avons vu que les acteurs locaux se sont engagés dans une démarche visant à une meilleure intégration des entreprises locales dans le modèle économique de l'industrie automobile. Cette action, comme réponse aux difficultés rencontrées par les entreprises locales et à la destruction du *patrimoine territorial* champardennais manque de pertinence, notamment parce qu'elle ne pose pas la question du modèle économique de l'automobile et de son indifférence vis-à-vis des enjeux territoriaux. Cette initiative collective conduit à faire le choix d'un déplacement d'un patrimoine engagé dans une dynamique *territoriale* à une dynamique *sectorielle* pourtant en grande partie à l'origine des difficultés *territoriales*. Le projet poursuivi par le pôle est un *projet sectoriel* et non un *projet territorial*.

Dans l'action collective autour de l'industrie de sous-traitance automobile, il n'y a pas de remise en question du modèle économique, mais un approfondissement de la logique industrielle *néo-fordienne*. Le diagnostic produit sur cette filière par les acteurs locaux, ou le développement du pôle d'excellence automobile entérine la logique industrielle comme référence. Le lien au territoire se résume aux dimensions *fonctionnelles* ou *institutionnelles* et les acteurs régionaux parient sur les effets de *spillover* territoriaux. La question abordée par les acteurs locaux est d'abord celle de la qualité des ressources locales – principalement matérielles et/ou dans une approche fonctionnelle de celles-ci – et non de l'effet de l'activité sur les *ressources territoriales* éventuellement mobilisées.

Pourtant, à leur niveau, certains établissements perçoivent des enjeux potentiellement territoriaux, à l'instar de PSA au sujet de la question de la formation professionnelle en fonderie. Cependant ces enjeux et initiatives, hors de portée de la maille régionale, ne prennent pas corps dans le dispositif mis en place après l'intervention du CESR.

Les ressources territoriales sur lesquelles se sont appuyées une partie des entreprises venues s'installer en Champagne-Ardenne au cours des années 1950-1970, s'étiolent, en même temps que les activités de production dans la sous-traitance automobile se dévalorisent par la transformation des *procès de travail*, notamment dans le sens d'une plus grande intensification cohérente avec la logique industrielle dont est porteur le secteur automobile. L'approfondissement de la logique industrielle portée par l'automobile et ses effets induits sur le travail et à travers lui, sur le *patrimoine territorial métallurgique champardennais* sont pourtant sans appel.

Le maintien dans une logique industrielle *néo-fordienne* n'est pas une orientation permettant d'envisager une sortie de l'impasse dans laquelle se trouve aujourd'hui la sous-traitance locale, confrontée en amont et en aval à des logiques financières de plus en plus poussées et à une concurrence de sites de production toujours plus compétitifs et répondant aux besoins de flexibilité des donneurs d'ordres. Après quarante années d'activités à destination du secteur automobile, la rupture avec les donneurs d'ordres, semble de moins en moins probable sauf dans le cas où elle est subie. Dans ce dernier cas, elle se traduit par des disparitions d'activités, des destructions d'emplois et l'aggravation de la disparition du *patrimoine territorial métallurgique champardennais*, et cela malgré les moyens financiers alloués au maintien de ces activités, au contraire. Ce constat d'un échec, du point de vue de la prise en charge des enjeux territoriaux, appelle plusieurs remarques.

Si l'échelle régionale est celle où se situent les moyens politiques et financiers d'intervention, force est de constater que la pertinence de celle-ci en matière de réponse aux enjeux territoriaux peut-être questionnée. Dans le prolongement de cette première remarque, il semble nécessaire de mettre en débat la possibilité d'identifier un territoire d'ordre régional constitué autour d'un projet et de ressources spécifiques. Cela revient à se demander jusqu'où le *territoire institué* de la région est-il en mesure de traiter de ces questions ? Dans le cas présenté au cours de ce chapitre, les enjeux territoriaux induits par les transformations auxquelles sont confrontées les activités métallurgiques champardennaises s'inscrivant dans une histoire et une réalité sociale locale, sont-ils identifiables et peuvent-ils être pris en charge par des institutions régionales ?

L'architecture institutionnelle française étend progressivement les compétences des régions afin d'en faire des coordinateurs des politiques du développement territorial depuis les premières phases de la décentralisation. Accompagnant ce mouvement de régionalisation, d'autres institutions présentes localement tendent à se réorganisées au niveau des régions. Cela est vrai pour les chambres consulaires, mais aussi pour les organes des partenaires sociaux.

Cela nous amène à notre seconde remarque, concernant cette fois les acteurs syndicaux et patronaux. L'idée selon laquelle l'échelle régionale ne serait pas la plus pertinente, induit également de questionner des organisations calquant leur fonctionnement sur celui des institutions régionales. Le travail de ces acteurs particuliers, tournés vers les institutions régionales, est en effet à réinterroger. Aborder le développement du *patrimoine territorial* et donc contribuer à l'émergence de *territoires-projets* induit la construction d'un rapport renouvelé de ces organisations avec la réalité matérielle de ces activités. Nous avons vu dans le cas de la constitution du pôle, et notamment dans le travail conduit au sein de la CGT, combien la présence du CERESCA, association en relation privilégiée avec les sections syndicales d'entreprise, a été importante. Mais nous avons vu également que cette association est intervenue dans la construction de la représentation de la CGT régionale, mais elle n'a pas été mobilisée par la suite sur les leviers d'action retenus par le CESR.

Ces deux remarques, et le cas de la création du pôle d'excellence automobile posent finalement la question des dispositifs institutionnels dédiés à la révélation et la prise en charge des enjeux territoriaux ; ainsi que celle de leur articulation avec les institutions régionales dotées de moyens d'étude et d'action conséquents. Au regard de ce que nous avons vu au cours de ce chapitre, il semble que ces dispositifs ne peuvent être constitués *a priori*, et notamment à partir d'institutions politiques ou de dialogue social régionales. Partant de difficultés s'exprimant localement, il y a un enjeu pour les acteurs locaux – dont les partenaires sociaux – à tenter de saisir des enjeux de dimension territoriale afin de les révéler et d'engager par là une dynamique d'action collective dont le projet est principalement territorial.

Par ailleurs, au cours de la dynamique de révélation – formalisation du diagnostic, le recours à des experts réalisant cette mise en forme apparaît comme un point devant focaliser l'intention des parties prenantes de l'action. Nous avons vu comme le rapport servant de base à l'avis du CESR a pu agir comme un filtre pour les différentes représentations des enjeux. L'institution CESR et les membres de celle-ci, en adoptant le rapport à l'unanimité avaient-ils identifié ce rôle de filtre ?

Enfin, nous voyons combien les mécanismes de *dépendance au sentier* jouent dans le cas de l'automobile. La question du bien fondé de penser automobile dans une région pourtant dépourvue de sites d'assemblage n'est jamais posée. Pourtant, les activités locales auraient pu se construire avec d'autres références (la métallurgie, les métiers de l'usinage, l'appartenance à un grand groupe...). Il y a ainsi, régionalement, d'autres initiatives certes moins dotées en moyens, mais partant d'autres références¹²⁹. De surcroît, la question du modèle économique véhiculé par l'industrie automobile et la place des territoires au sein de ce modèle n'a pas été abordée au cours de la démarche, bien qu'elle semble être une question centrale. L'industrie automobile dans sa forme modulaire et financiarisée laisse peu de place aux patrimoines territoriaux qu'elle tend à modeler dans un *dialogue social managérial* (Delteil, Dieuaide et Groux 2010).

Pour finir, le processus ayant conduit à la création du pôle d'excellence automobile est une démarche renforçant l'inscription des entreprises locales dans un modèle économique et une logique productive pourtant à l'origine d'une part de l'impasse dans laquelle se trouvent ces activités et des enjeux territoriaux. L'échelle régionale à laquelle s'est située l'action collective n'a pas été permise la mise en place de dispositifs de prise en charge des enjeux territoriaux et pour cause. La logique d'action de cette initiative collective s'est déplacée entre les prémisses, le diagnostic et sa mise en œuvre, d'un questionnement sur le projet de territoire, vers un projet de nature sectoriel confiné à une région administrative. Cet échec devrait inviter les acteurs locaux à repenser la question des enjeux territoriaux induits par les transformations structurelles affectant les activités locales, mais à partir de situations plus concrètes et sans garder comme visée l'inscription dans une industrie automobile dont la logique productive maintient à l'écart les enjeux territoriaux.

¹²⁹ Le pôle de compétitivité Matérialia (sur les matériaux et procédés) en est un exemple, même si ce pôle est de dimension plurirégionale. Dans les Ardennes, le travail d'animation porté par le CRITT MDTS (matériaux dépôts et traitements de surfaces) peut aussi faire office de référence.

CHAPITRE III : INDUSTRIE-AGRO RESSOURCES, LA CONSTITUTION D'UN PATRIMOINE COLLECTIF DONT LA TERRITORIALITE QUESTIONNE

Le secteur analysé au cours du chapitre précédent, s'inscrit dans une temporalité pluriséculaire et en conséquence, l'héritage historique et les effets de sédimentation y sont relativement importants. Afin d'étudier les processus de composition, transformation et mobilisation de ressources par un secteur dans la perspective d'un projet territorial, nous allons maintenant nous intéresser à une initiative consistant à la constitution d'un pôle de compétitivité concernant un secteur d'activités en émergence : les industries agro ressources (IAR). Ce secteur s'inscrit dans une temporalité beaucoup plus courte que le précédent.

Nous allons certes être conduits à revenir sur le secteur de la chimie ou de l'agriculture, mais sans produire une analyse approfondie des transformations affectant chacun de ces secteurs avant la seconde guerre mondiale. Tout d'abord parce que nous ne pouvons pas traiter dans cette thèse de l'ensemble des transformations de l'agriculture, même circonscrite à la région champardennaise. Cela constituerait une ambition bien trop grande et n'aurait que peu d'intérêt dans le cadre de nos recherches. Ensuite, notre objet n'est pas de reconstituer l'ensemble de l'histoire, mais de comprendre la conjonction entre les transformations structurelles du capitalisme et les transformations spécifiques au sein de la région. Aussi nous étudierons ces transformations sur une période beaucoup plus courte : d'après la seconde Guerre Mondiale à aujourd'hui, car il s'agit de la période au sein de laquelle la question de l'institutionnalisation des usages non alimentaires des ressources agricoles justifie que l'on parle de secteur en émergence.

Préalablement à l'analyse, il nous faut relever plusieurs spécificités dans le traitement de ce second secteur. Parmi les trois secteurs étudiés, celui des IAR est celui pour lequel nous avons eu le moins de contacts avec des salariés. En dehors d'un entretien collectif avec des syndiqués et responsable régionaux CFDT d'une des plus grandes coopératives locales, nous n'avons pas eu d'autres occasions d'accéder aux représentations des salariés concernant ce secteur. Cela s'explique par le fait que le pôle est constitué de coopératives agricoles aux subdivisions nombreuses et à la structure complexe¹³⁰. Ainsi les entités impliquées dans la construction du pôle IAR sont généralement des structures expérimentales de taille modeste et éloignées des

¹³⁰ C'est-à-dire faite de participations croisées et d'un nombre important d'entités.

activités principales des coopératives. Les salariés sont peu nombreux dans ces structures ; les syndiqués y sont quasiment absents et pour ceux présents, ils sont plutôt discrets.

Par ailleurs, le statut des sociétés coopératives et de leur regroupement – principaux acteurs du pôle – étant très différent de celui des entreprises plus classiques composant la métallurgie champardennaise (chapitre I) ou les industries connexes au vin de Champagne (chapitre III) celles-ci ne sont pas soumises aux mêmes contraintes de consolidation des comptes, d'information des salariés notamment sur les stratégies/activités de ces entités expérimentales.

De surcroît, les organisations syndicales n'ont pas été autant impliquées dans la constitution du pôle IAR qu'au sein de la dynamique conduisant à la création du pôle d'excellence automobile. Les syndicats ne participent d'ailleurs pas à la gouvernance de ce pôle. Dès lors, les représentants régionaux et locaux que nous avons rencontrés ne sont pas en capacité de reprendre avec précision l'histoire et le fonctionnement du pôle. N'ayant pas été autant impliqués dans sa construction, ceux-ci n'ont pas le même rapport avec ce projet qu'avec celui de l'automobile. La conjonction d'une historicité beaucoup plus courte, de la difficulté d'accès aux salariés (syndiqués ou non) et aux personnes impliqués du fait de la faible représentation et implication syndicales au sein de ce secteur, induisent une étude différente en forme et plus réduite en volume que pour le secteur précédent et le suivant.

Les secteurs de la production des agro ressources est en pleine constitution et en conséquence, nous allons analyser ici les conditions dans lesquelles émerge ce secteurs. Il s'agira donc dans un premier temps de reprendre le contexte dans lequel ce secteur émerge d'un point de vue macro au cours de la deuxième moitié du vingtième siècle par le rapprochement de l'agriculture et de la chimie, avant de voir comment et pourquoi ce secteur se matérialise et se développe en Champagne-Ardenne (Section 1).

Ensuite, nous déploierons notre analyse en termes de *patrimoine* concernant le processus de constitution de ce secteur à partir des actions collectives ayant contribuées à la création du pôle de compétitivité IAR. Cela revient à tenter de saisir la traduction originale et spécifique des dynamiques sectorielles et territoriales par certains acteurs locaux. Il s'agit de mesurer en quoi cette traduction se produit dans la perspective de soutenir/développer un projet de nature à répondre aux enjeux territoriaux (section 2).

SECTION 1. EMERGENCE PUIS DEVELOPPEMENT DES AGRO RESSOURCES EN FRANCE ET EN CHAMPAGNE-ARDENNE

L'utilisation non alimentaire des produits agricoles est à la fois une pratique ancestrale, et une nouveauté du XXIème siècle. L'utilisation des résidus de la production agricole à des fins différentes de celles initialement visées, ou plutôt, l'utilisation maximale des ressources que représentent les produits agricoles est une pratique ancienne. Cependant, ces pratiques anciennes sont sans commune mesure avec le mouvement prenant forme progressivement à partir des années 1990 et débouchant à l'aube du troisième millénaire à la constitution de concepts de *Bio raffinerie* ou de *Chimie Doublement Verte*¹³¹ (C2V) (Nieddu et al. 2010 ; Nieddu et Vivien : 2014).

L'émergence de la question des Agro-ressources au cours de cette période, se comprend par des transformations convergentes affectant le contexte de la production agricole et chimique (Contat 2001 ; Facchini 1997 ; Garnier et al. 2008 ; Jamet 1994 ; Nieddu 1999 ; Nieddu et al. 2010 ;). Concrètement, il est nécessaire, pour comprendre les raisons conduisant à la mise en place du pôle de compétitivité Industrie Agro-Ressources (IAR) commun aux deux régions Champagne-Ardenne et Picardie, il nous faut revenir à l'émergence même des tensions à l'origine du rapprochement de l'industrie chimique et de l'agriculture. Ce rapprochement s'opère en plusieurs phases et résulte à la fois de dynamiques endogènes à chacun des secteurs, mais aussi des transformations structurelles présentées dans l'introduction générale de cette thèse.

La période analysée au sein de ce chapitre s'étend de l'après deuxième Guerre Mondiale au début du XXIème siècle. De la manière analogue à la métallurgie ou à l'industrie automobile, les secteurs de l'agriculture et de la chimie, ont connu des transformations du fait de l'évolution des techniques productives et des ruptures dans les formes prises par l'accumulation. Ces deux secteurs ont ainsi été marqués par le passage d'un *régime d'accumulation fordiste* au *régime financiarisé* et par la crise structurelle manquant la période récente. Si les ruptures entre les formes dominantes de production ne sont pas strictement synchrones ou semblables, il n'en demeure pas moins que ces deux secteurs, chimie et agriculture ont également connus des transformations en lien avec les changements de régimes d'accumulation (Allaire et Boyer

¹³¹ Cette notion de chimie doublement verte est définie autour d'un double principe : d'abord le *biosourcing* des matières premières ; ensuite la nocivité nulle ou extrêmement réduite des matières produites (Nieddu et al. 2010 : 54).

1995 ; Mollard 2002 ; du Tertre 1989). Les transformations structurelles de ces deux secteurs ont donné lieu à une importante littérature notamment de la part des auteurs régulationnistes (Allaire et Boyer 1995 ; Allaire 2002 ; Barthelemy et al. 2004 ; Bartoli et Boulet 1990 ; Laurent 1995 ; 2004). L'objet de la présente section est d'aller au-delà de la mise en lumière de ces transformations, notamment en présentant une analyse de ces transformations en Champagne-Ardenne spécifiquement. Il s'agit ainsi de chercher les spécificités de la dynamique locale et les constructions originales en étant issues.

1. Agriculture et chimie, évolutions macroéconomiques et transformations du rapport entre ces deux secteurs

Les évolutions au niveau des modes de production caractéristiques des régimes d'accumulation ne sont pas sans intérêt dans la compréhension du mouvement aboutissant au rapprochement entre les industries chimiques et l'agriculture. De la période *fordiste* des trente glorieuses au *régime d'accumulation financiarisé* et à sa crise, l'émergence de la thématique des agro ressources n'est pas moins marquée par les transformations structurelles évoquées dans notre premier chapitre que dans le cas de l'industrie automobile. La forme prise par l'agriculture et son rapport avec la chimie se transforment dans une dynamique en lien avec les mouvements structurels du capitalisme français sans nécessairement suivre un rythme semblable à l'industrie automobile. Ainsi la période des trente glorieuses se prolonge pour l'agriculture au-delà des années 1970 et ce n'est qu'au tournant des années 1980 – 1990 que le modèle productiviste agricole de l'après-guerre est remis en question (Allaire 2002 ; Pouch 2002). La *multifonctionnalité* de l'agriculture est alors évoquée comme une voie de sortie de crise (Laurent 2004 ; Nieddu 2004). La finalité des activités agricoles est questionnée à cette occasion, permettant notamment d'envisager leur déplacement vers des fins non alimentaires.

1.1. Développement d'une agriculture « productiviste » et constitution de son rapport à la chimie (1945-1985)

La période fordiste s'ouvrant après-guerre prend la forme du développement progressif, mais important, de la puissance productive agricole française, conduisant à un mode de production agricole qualifié de « productiviste ». Cette agriculture, sous bien des aspects adopte une logique industrielle de production basée sur le développement des volumes notamment pour obtenir des économies d'échelle et déployer le plus efficacement possible la mécanisation des exploitations agricoles. Le régime fordiste agricole est caractérisé par un procès de travail productiviste, le développement d'une accumulation intensive et une formation des revenus des agriculteurs soutenue par l'Etat (Allaire 2002 ; Mollard 2002). Le procès de travail productiviste dans l'agriculture, comme dans d'autres industries est affecté par un mouvement de simplification/spécialisation, mais aussi d'un accroissement de l'échelle de la production. Les productions agricoles tendent à être standardisées en termes de qualité. Ces transformations du procès de travail sont concomitantes avec une augmentation de l'investissement des exploitants, un accroissement des consommations intermédiaires – notamment chimiques – et le développement important de la production en volume.

Cette logique industrielle, relativement analogue à celle ayant animée le développement de l'automobile est en phase avec le régime d'accumulation global de l'époque. Ainsi l'agriculture remplit une double fonction dans le développement du régime fordiste au niveau macroéconomique selon Amédée Mollard : d'abord la concentration du secteur permet de mettre de la main d'œuvre rurale bon marché à disposition des industriels ; ensuite, la productivité et les économies d'échelle permettent de faire baisser la part des dépenses alimentaires dans le budget des ménages, soutenant de ce fait la consommation de biens d'équipement (Mollard 2002 : 337-338).

Mais cette logique industrielle engage aussi un rapport nouveau des exploitants à la terre dont le recours à la chimie constitue un élément symptomatique. L'utilisation des ressources fossiles transformées chimiquement permet la libération de capacités productives pour les productions agricoles vivrières en même temps que cela permet un accroissement du contrôle de certains aléas environnementaux. Cette libération de terres agricoles transforme le jugement porté sur l'utilisation plus large de ces ressources fossiles principalement issues du pétrole, en les rendant porteuses d'un progrès historique. (Nieddu et al. 2010 : 62). Autrement dit, la chimie est un partenaire de plus en plus important de l'agriculture porteur d'une ambition de maîtrise des processus naturels. Ce rapport renouvelé à la chimie intervient de plus dans un contexte où ce secteur est en pleine reconfiguration. Dans ce contexte, les débouchés agricoles sont des opportunités pour des activités chimiques explorant diverses possibilités dans leurs rapports avec d'autres secteurs situés en amont ou en aval (du Tertre 1989).

La décennie 1970 s'ouvre avec deux événements apparemment sans lien, mais prenant un sens particulier avec le recul offert par les quarante années qui vont suivre. D'un côté, les surproductions agricoles deviennent progressivement un problème récurrent, conduisant l'Europe à l'instauration de mesures de réduction artificielle des capacités de production (Jamet 1994). Ainsi, le règlement européen imposant le « gel des terres », est symptomatique de ces mesures de limitation des capacités de production agricole afin de pallier à la chute des cours de ces produits et à la surproduction¹³². Ces surproductions et leurs conséquences pour le monde agricole sont le signe de l'entrée en crise du modèle d'agriculture productiviste. Cette crise ne prend pas la même forme pour l'ensemble de l'agriculture. Cependant, les auteurs régulationnistes ayant instruit cette question identifie parmi les causes de cette crise à la fois la

¹³² A l'instar du règlement (CEE) n° 2078/92 portant notamment sur la « création de zones naturelles mises hors production ».

structuration des industries en aval, notamment avec l'internationalisation des IAA, mais aussi l'attention portée du côté de la consommation sur la qualité intrinsèque des produits agricoles et des intrants de la production (Mollard 2002 ; Pouch 2002).

Dans la même période, la chimie dans son rapport avec l'agriculture, va être secouée par la fin d'un paradigme. Les dérivés du pétrole et autres composants de synthèses alors perçus comme efficaces car sous leurs formes d'engrais ou d'insecticides vont être au cœur de débats sur leur production d'externalités négatives. Les vertus supposées sont récusées par la publication du « *silentspring* » de Rachel Carson en 1962. Ce livre conteste les bienfaits attribués à un insecticide – le DDT – dont la découverte avait valu au chimiste suisse Paul Herman Müller, le prix Nobel de chimie en 1948. Dans ce livre, Rachel Carson relie l'utilisation du DDT à des effets néfastes sur la faune et la flore environnante. Elle reproche aux insecticides chimiques d'être des *biocides* dans le sens où ils contribuent à la destruction du milieu naturel bien au-delà des seuls nuisibles visés par les produits (Litmans et Miller 2004)¹³³. Cette mise en lumière des effets néfastes potentiels et avérés des dérivés du pétrole va conduire à un retour vers l'attention portée aux effets néfastes des produits chimiques employés dans l'agriculture, et donc en partie vers les agro ressources. Ce retour indique une modification du rapport entre la chimie et l'agriculture à partir du milieu des années 1990 (Garnier et al. 2008 et Nieddu et al. 2010).

1.2. Multifonctionnalité de l'agriculture et tensions sur les matières premières de la chimie (1990-2000)

Au début des années 1990, l'agriculture française rencontre des difficultés analysées par les auteurs régulationnistes comme les limites du modèle *productiviste* hérité de la période fordiste (Allaire et Boyer 1995 ; Mollard 2002 ; Barthélémy, Nieddu et Vivien 2004 ; Laurent 2004). Ces limites sont liées aux difficultés pour les agriculteurs d'accéder à un niveau de revenu satisfaisant dans une période de renforcement de la concurrence et de l'hégémonie d'acteurs en aval de l'agriculture tels les IAA¹³⁴ et la grande distribution. Mais au-delà de ces aspects financiers et de la structure de la filière de l'alimentation, les conventions de consommation évoluent et l'attention aux conditions environnementales et sociales de production se

¹³³ Rachel Carson citée par Litmans et Miller en 2004 dans *Silent Spring Revisited*: « Can anyone believe it is possible to lay down such a barrage of poisons on the surface of the earth without making it unfit for all life? They should not be called "insecticides" but "biocides" » (page 2).

¹³⁴ Industries Agro Alimentaires.

développement, tout comme celle portée sur la non nocivité des productions et des intrants agricoles. En reprenant l'analyse de Thierry Pouch (2002), cela revient à un déplacement de l'agriculture de sa fonction de production d'aliments ou de produits de base pour les IAA, à un secteur ayant vocation à produire bien plus : de la santé, du territoire, des services... La crise du modèle productiviste induit donc l'ouverture de la question des fonctionnalités alternatives sur lesquelles les agriculteurs pourront s'appuyer pour reconfigurer le secteur en réponse aux transformations structurelle de la fin du XXème siècle.

Si la *servicisation* de l'agriculture est globalement envisagée comme une voie de sortie de crise, le développement d'une logique de production d'agro ressources correspond également à cette idée d'une agriculture multifonctionnelle. Cependant, cette démarche reste inscrite dans une perspective industrielle, et la territorialité n'est pas son principal argument contrairement aux fonctionnalités servicielles alors envisagées (Laurent 1995 ; Pouch 2002 ; Nieddu 2004). Cette perspective d'une agriculture productrice d'intrants biosourcés rencontre cependant les préoccupations du secteur de la chimie affecté par l'attention portée sur la nocivité des produits chimique. Cette attention prend progressivement des formes institutionnalisées contraignantes.

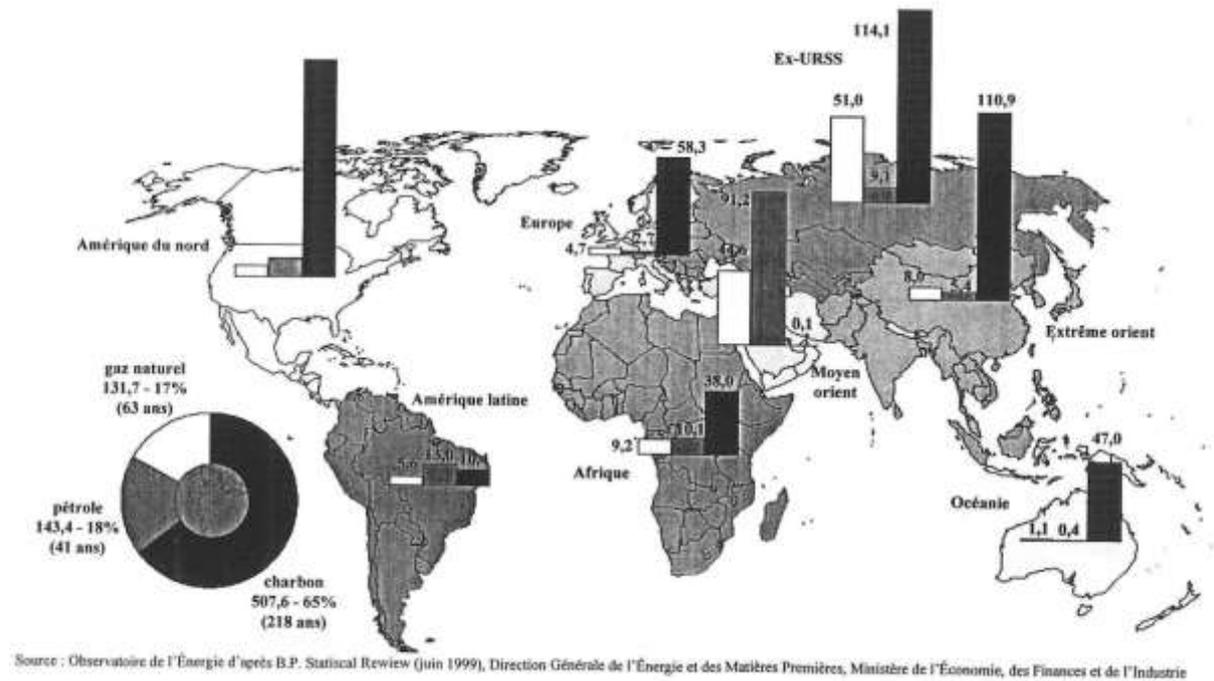
Par ailleurs, le thème émergent du *PeakOil*, c'est-à-dire du seuil à partir duquel la production de pétrole devrait décliner du fait des réserves disponibles, contribue à diffuser l'idée d'une disparition de ces réserves à moyen/long terme¹³⁵. Cette thématique de l'épuisement des ressources renforcera les critiques amorcées du modèle « tout fossile » d'abord basées sur la nocivité des produits. Les engagements politiques, comme ceux pris lors du Sommet de la Terre en 1992 ou plus encore lors de la signature des accords de Kyoto, vont mettre en lien les deux thématiques en échafaudant la notion de « durabilité » (Nieddu et al. 2010 ; Garnier et al. 2008 ; Wingert 2005).

Dans un mouvement de convergence à plusieurs niveaux, les enjeux de développement des usages non alimentaires des agro-ressources vont se stabiliser. L'agriculture est en recherche de nouveaux débouchés et de nouvelles valorisations. Celle-ci se voit imposer des jachères, disponibles pour une transformation en « *jachères industrielles* », c'est-à-dire, dont la production n'est à pas alimentaire (Jamet 1994). Cette pratique sera finalement encouragée par

¹³⁵Cf Carte n°2, issue de l'annexe (n°4) du rapport « *Les nouvelles valorisations des produits agricoles* » remis au CESR de Champagne-Ardenne le 18 mai 2001.

les institutions européennes¹³⁶. Les entreprises de la chimie seront invitées à se poser la question de la qualité de leurs intrants, des effets néfastes de leurs produits et de l'épuisement programmé d'une de leurs principales matières premières : le pétrole.

Carte 2: Réserves mondiales en énergies fossiles (1999)



Carte figurant en annexe n°4 du Rapport Contat (2001) remis au CESR de Champagne-Ardenne.

1.3. Rapprochement entre mondes productifs

La contribution de l'agriculture à la chimie, au bâtiment ou à l'automobile constitue un retour de pratiques anciennes, notamment de la première moitié du XX^{ème} siècle, lorsque des pénuries de matières premières dues aux conflits mondiaux invitaient les industriels à se tourner vers les ressources agricoles pour remplacer certains matériaux (Nieddu et al. 2010 : 63). La réémergence des agro ressources et l'émergence de la *chimie doublement verte* prend corps dans une coopération inédite et plus intense entre deux mondes productifs éloignés tant par leur configuration productive, que par les procès de travail. L'originalité de cette coopération provient d'une intégration des deux activités allant au-delà de la fourniture de matière première pour pallier d'éventuelles pénuries.

¹³⁶ Le passage de la mise *hors production* des terres agricoles à l'encouragement du développement d'utilisation des terres agricoles à des fins non alimentaires est concrétisé par le règlement européen (CE) n° 2461/1999. « *Les terres mise en jachère dans le cadre du régime de soutien aux producteurs de certaines cultures arables [...] peuvent-être utilisés [...] pour la production de matières premières [...]* » (Article premier du dit règlement).

Dans ce secteur nouveau des agro ressources, il s'agit de traiter à la fois des possibilités pour des résidus d'activités agroalimentaires de devenir des ressources, mais aussi d'apporter de nouvelles solutions aux problèmes posés par les chimistes en partant de la production agricole de ressources dédiées. Il s'agit désormais de travailler en coopération, ce qui n'est pas sans déplacer l'un est l'autre des secteurs. Au-delà de la chimie, la dynamique des agro ressources rapproche également le bâtiment, la plasturgie ou même l'automobile, du monde agricole. C'est en coopération avec ces autres mondes de production que les acteurs du développement des agro ressources construisent les trajectoires de ce secteur (Nieddu et al. 2010 : 58-59).

La composition ou recomposition du secteur des agro ressources n'est pas une évidence, tant les secteurs y contribuant ont construit au cours des années d'après-guerre des sentiers de développement et des processus de production spécifiques. Ainsi lorsque dans les années 1990 réémerge l'idée d'une coopération plus poussée entre l'agriculture et la chimie, ou l'agriculture et la plasturgie, l'intégration des composants d'origine végétale pose un problème technique découlant d'une période antérieure où ces composants n'ont pas été envisagés. Très concrètement, pour intégrer un composant d'origine végétale, il faut vérifier leur compatibilité avec les autres substances mobilisées dans la production chimique ou plasturgique. (Nieddu 2010)

Ces difficultés d'intégration des produits et sous-produits de l'agriculture, alors que celle-ci est encouragée par le contexte économique et surtout politique, impliquent pour les acteurs d'aller au-delà de la substitution pure et simple de produits d'origine fossile par des produits et sous-produits de l'agriculture. La coopération nécessaire entre les différents secteurs impliqués dans l'émergence des agro ressources, suppose l'entrée dans une dynamique de constitution d'un ensemble d'outils, de connaissances et de choix de sentiers de développement communs. Ces choix sont marqués par des enjeux imposés par le contexte, mais pas toujours fructueux, jalonnant l'évolution de l'installation de ce secteur émergent localement.

Ainsi, la promesse de production de carburant fournie par le développement des techniques de production de bio éthanol a concentré toute l'attention au milieu des années 2000. Cependant, cette promesse s'est retrouvée en tension avec une réalité technique notamment, mais aussi issue d'une longue histoire avec les carburants fossiles, relativisant la portée potentielle de ces nouvelles techniques. A cette promesse correspondait d'ailleurs une *configuration productive* particulière, celle de la *raffinerie verte*. Face à certaines incompatibilités entre cette configuration productive et les enjeux de développement durable auxquels celle-ci tentait de répondre, cette configuration disparaît du paysage au profit de la *bio raffinerie*. Ce sont

notamment les questions autour des déchets, de la rentabilité financière et de la soutenabilité qui sont à l'origine de l'abandon du projet de *raffinerie verte* (Nieddu 2010).

La configuration productive de *bio raffinerie*, s'inscrit dans le modèle de l'*écologie industrielle*, dont la principale caractéristique :

« [...] consiste à faire des déchets des uns les ressources des autres et à concevoir les produits, ainsi que leur production en envisageant l'ensemble du cycle conduisant à leur réalisation [...] et de l'ensemble de leur cycle de vie ». (Gaglio et al. 2011 : 28).

Par rapport à la *raffinerie verte* dont l'objet est uniquement la production d'éthanol biosourcé, la *bio raffinerie* est donc porteuse de mode coopération inter-firmes dès l'étape de conception de produits. De plus, cette *bio raffinerie* ne porte pas sur la seule transformation de ressources agricole en énergie, mais permet de combiner les usages différents des produits et sous-produits de l'agriculture.

En conclusion de tous ces éléments, il s'avère que la dynamique de rapprochement de mondes productifs dans le cadre de la composition ou recomposition du secteur des agro ressources, procède en deux niveaux : l'un institutionnel et l'autre productif. Au niveau institutionnel, cette recomposition sectorielle redessine la carte des coopérations possibles dans les domaines de la recherche notamment et implique ainsi la structuration de ces coopérations au sein de plateformes dédiées à cette fin. Au niveau productif, la recomposition des interactions entre les firmes et les défis techniques qu'elles contiennent, conduisent à penser à des *configurations productives* adaptées.

Le long cheminement champardennais débouchant sur la création du pôle Industrie Agro Ressources s'inscrit dans cette dynamique de rapprochement de mondes productifs au niveau institutionnel et des organisations productives. L'intérêt de l'expérience champardennaise se situe peut-être dans la concentration de ces deux niveaux au sein d'une seule structure : le pôle IAR.

2. De l'agriculture aux agro ressources en Champagne-Ardenne

Les réflexions induites par les tensions sur les effets et les matières premières de la chimie se sont structurées autour de projets portés par les acteurs de ce secteur ou par les grandes coopératives agricoles en Champagne-Ardenne et en Picardie. Ces initiatives bien souvent séparées les unes des autres se rapprocheront pour finalement se structurer en des ensembles de taille importante. En 2004, lorsque le gouvernement français lance l'appel à projet sur les pôles de compétitivité, les structures champardennaises et picardes intensifient leurs relations, afin de répondre à cet appel d'offre. Le partenariat construit entre les structures des deux régions sera renforcé, pérennisé et approfondi par l'obtention de la labellisation.

2.1. Histoire d'une coopération autour des agro ressources (1980-2004)

Le développement d'une chimie doublement verte demande une modification de la relation entre deux mondes jusqu'alors uni par des relations commerciales : le monde agricole et le monde de la chimie. D'une chimie auparavant fournisseur de produits permettant à une agriculture cherchant à accroître ses rendements, nous passons à une coopération entre une agriculture produisant des ressources dont la chimie va pouvoir se saisir pour rendre les productions agricoles plus sûres en termes de rendements, mais aussi d'effets sur l'environnement et sur l'Homme. Cette transformation va être favorisée par les convergences et les critiques évoquées plus haut :

- De la chimie à la chimie verte à la suite de Rachel Carson et son *silentspring*.
- Du « tout pétrole » aux agro ressources à la suite du *PeakOil*
- Des surproductions agricoles aux *jachères Industrielles* (Jamet 1994).

L'histoire de la création de la structure champardennaise et picarde, prend racine dans les années 1980, avec la création à l'initiative des coopératives agricoles en Picardie en 1984 du Centre de Valorisation des Glucides (CVG), et en 1989 en Champagne-Ardenne d'Agro-industrie Recherche et Développement (ARD). Ces deux structures, toujours actives dans l'actuel pôle de compétitivité¹³⁷, vont permettre une mutualisation des efforts en matière de recherche et développement (Bertrand et al. 2008 : 91).

¹³⁷ L'actuel président du pôle, Dominique Dutartre étant d'ailleurs également président d'ARD.

En 1991, Europol' Agro voit le jour en Champagne-Ardenne. Cette structure est une association ayant pour objet de favoriser les utilisations non alimentaires des productions agricoles à une période où ce thème n'était pas encore au cœur des préoccupations françaises (Contat 2001 : 83). En 1999, Europol' Agro, tout comme son alter ego picard Alternattech deviennent des Centres Nationaux de Recherche Technologique (CNRT). La coopération entamée bien avant les années 2000 entre ces deux centres, va se renforcer à l'aube du troisième millénaire.

Cette histoire collaborative va être à l'origine du rapprochement entre les deux structures de mutualisation en matière de recherche et développement, préfigurant le futur pôle avec la création en 2002 d'Alternoval, un CNRT constitué par les deux structures régionales. Toutes ces initiatives s'inscrivent dans une démarche visant à faire face à des difficultés typiques de l'agriculture des années 1980-1990, mais également des spécificités négatives locales. C'est en partant de difficultés propres à l'agriculture locale, que les acteurs des deux régions vont s'organiser pour faire face à la « *déperdition progressive et continue d'activité et d'emplois dans les deux régions* » (Bertrand et al. 2008 annexes : 91).

Effectivement, l'agriculture locale, comme le reste de l'agriculture française, est en surproduction à la fin des années 1980 et au début des années 1990. Mais la position géographique de l'agriculture champardennaise renforce les effets néfastes de cette situation, du fait notamment de l'éloignement vis-à-vis des ports d'expédition. Le secteur agricole local va donc s'orienter progressivement vers « *les nouvelles valorisations des produits agricoles* »¹³⁸. Les acteurs locaux, et notamment les grandes coopératives agricoles comme Champagne Céréales, Téreos ou Cristal Union, vont ainsi construire un ensemble de structures communes à l'instar d'Agrobiosucres¹³⁹.

2.2. Rencontre des initiatives locales et d'un outil de politique industriel

Concomitamment au foisonnement des initiatives régionales, au niveau national naît l'initiative des pôles de compétitivité dans la suite du rapport Blanc en 2004. Ce rapport propose un diagnostic faisant état de « *signaux inquiétants et convergents mettant en cause la compétitivité française* » (Blanc 2004 : 9). La réponse proposée pour faire face à cet affaiblissement de la compétitivité de la France et de ses territoires, relève de la politique industrielle. Le rapport

¹³⁸ Titre du Rapport/avis du CESR du 18 mai 2001.

¹³⁹ Société spécialisée dans la maîtrise d'œuvre et le conseil en matière d'implantations industrielles liées aux usages du sucre.

propose et dessine un outil d'appui étatique des initiatives territoriales sur une forme inspirée des démarches en termes de *cluster* ou de *districts*, prolongeant les démarches engagées par l'instauration des *Systèmes Productifs Locaux*, mais en renforçant nettement l'effort financier (Pecqueur 2008 : 313-314). Bien que correspondant à une démarche *top down*¹⁴⁰, les pôles de compétitivité laissent aux collectifs portant les projets une certaine liberté concernant leur organisation (Gomez 2008 ; Lachmann 2010). La distinction entre les pôles de compétitivité et les autres initiatives – *clusters*, *SPL* ou *districts* – est identifiée via *la forme de collaboration inter organisationnelle* selon Didier Retour (Retour 2008 : 94) :

Tableau 4: Les pôles de compétitivité, une forme de collaboration inter organisationnelle :

	La collaboration est d'abord voulue par les acteurs eux-mêmes (vocabulaire et registre industriels)	La collaboration est reconnue et renforcée par les pouvoirs publics (vocabulaire et registre de l'action publique)
Les partenaires sont tous des entreprises	Districts industriels	Systèmes productifs locaux (SPL)
Les partenaires sont des organisations variées : entreprises, universités, etc.	« Clusters »	Pôles de compétitivité

Source : Retour (2008)

Les pôles de compétitivité sont soumis à un cahier des charges particulier et se voient dotés d'objectifs nous informant sur le contenu espéré de ces structures. Les objectifs généraux de la politique de création des pôles de compétitivité se concentrent sur six thèmes : la compétitivité bien évidemment ; mais aussi la dynamisation du développement local ; les emplois industriels et les délocalisations ; la création de richesse par les activités à forte valeur ajoutée ; le renforcement de l'image de la France en tant que terre d'industrie ; et enfin l'ancrage territorial des activités industrielles et le développement de l'attractivité des territoires.

Individuellement, chacun de ces pôles doit combiner sur un espace géographique donné les actions des entreprises et celles des centres de recherche et de formation. Cette combinaison des forces locales devant être gage d'efficacité, notamment par effet d'échelle (Lachmann 2010 : 32-33)¹⁴¹. Dans l'étude des dossiers des candidats à la labellisation « pôle de

¹⁴⁰ C'est-à-dire élaborée loin de la pratique concrète des activités, puis s'appliquant aux acteurs sur le terrain.

¹⁴¹ Passage dans lequel Jean Lachmann fait référence à une présentation assurée par la DATAR en septembre 2004.

compétitivité », une attention particulière est portée sur la capacité des projets non seulement à se construire au sein d'un tissu et pour le développement endogène de ce tissu, mais aussi dans la capacité à attirer des partenaires localement. La question de la dimension – la fameuse *masse* ou *taille critique* – du projet est également un critère dans la sélection des dossiers.

La candidature conjointe de la Champagne-Ardenne et de la Picardie à la labellisation comme pôle de compétitivité, se construit à la fois sur une spécificité forte de ces deux régions – de grandes régions agricoles avec de grandes coopératives locales – mais également sur la base des rapprochements opérés entre Alternattech et Europôle ; et enfin sur l'existence de structures telles qu'ARD ou le CVG pouvant remplir le rôle de coordinateur de projet et de liant entre le monde universitaire et celui des coopératives agricoles. Cette candidature débouchera sur la création du pôle à *vocation mondiale*, selon le vocabulaire ministériel, mis en service le premier janvier 2006.

2.3. La bio raffinerie de Bazancourt-Pommacle

L'originalité et la richesse du pôle IAR sont notamment matérialisées dans les nombreux projets mis en œuvre et leur mode de pilotage, mais aussi par les réalisations concrètes dont le site champardennais de Bazancourt-Pommacle¹⁴² est sans doute l'exemple le plus abouti. Ce site industriel regroupe des entités d'expérimentation et de production en synergie les unes avec les autres et mêlant des acteurs de plusieurs horizons. Malgré l'élargissement du panel des acteurs en présence, les coopératives agricoles demeurent les plus impliquées sur la zone d'activité des *Sohettes* de Bazancourt-Pommacle. Ce site construit autour de la sucrerie coopérative de Bazancourt regroupe les unités productives et expérimentales créées du fait de la présence du pôle IAR.

On trouve ainsi sur ce site : la distillerie Cristanol produisant notamment de l'Ethanol ; des silos de la coopérative céréalière Champagne Céréales ; l'ancienne Joint-Venture DNP/ARD (Bioamber) fabriquant de l'acide succinique¹⁴³détenue à 100% par l'entreprise américaine DNP green technology depuis novembre 2010 ; l'unité pilote de la SAS Procethol 2G produisant de l'éthanol de deuxième génération ; Soliance, filiale d'ARD produisant des actifs cosmétiques ; ARD, une entreprise détenue par Siclaé (Champagne-Céréales), le Crédit Agricole nord-est, la

¹⁴² Cf. Figure 6 à la page 105.

¹⁴³ Un produit utilisé dans d'autres process chimiques notamment en chimie fine.

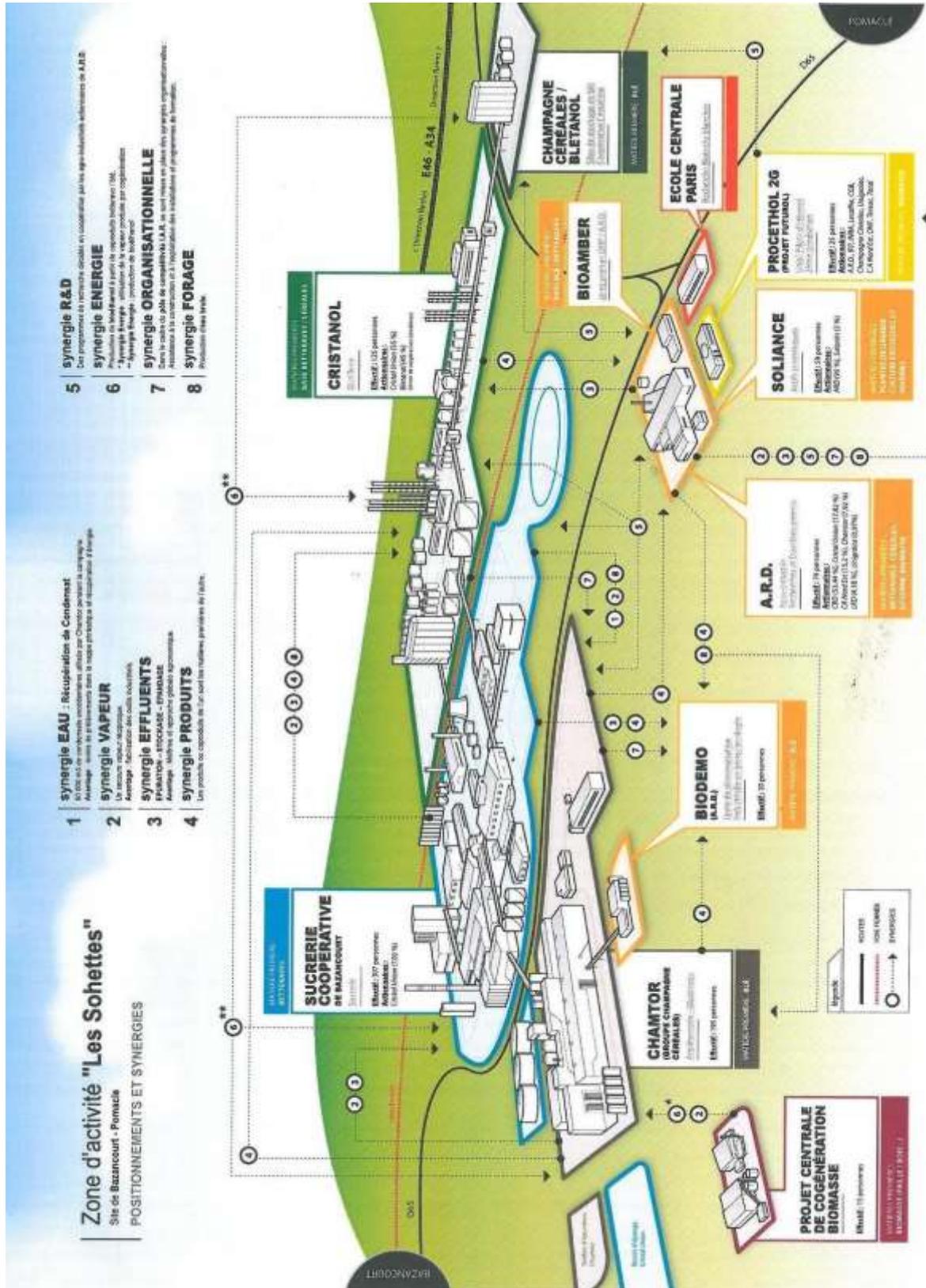
coopérative sucrière Cristal Union, Chamtor (également détenue par Siclaé et donc Champagne Céréales) et LRD, jouant le rôle de coordination et d'ingénierie de projet au sein du pôle ; l'unité de démonstration Biodémo portée par ARD ; La filiale de Champagne Céréales Chamtor – une amidonnerie – ; le Projet Central de cogénération de biomasse à partir du bois et des pailles ; et enfin l'établissement de l'école Centrale Paris.

La figure 6 le montre, le site des *Sohettes*, n'est pas seulement un regroupement d'établissements partageant des activités liées aux biotechnologies ou à la chimie verte. Sur ce site, il existe des synergies, des flux entre les établissements concrétisant en même temps qu'ils rappellent l'origine de la démarche des agro ressources : la valorisation des sous-produits et coproduits agricoles. Ainsi, Chamtor utilise pour ses productions d'amidon et de glucose 50 000 m³d'eau provenant de la récupération de condensat de la coopérative sucrière Cristal Union. Dans le même temps, de nombreuses synergies « produits » existent entre les établissements sur le site des *Sohettes*. Ces synergies nombreuses entre les divers établissements et productions présentes sur le site marnais, permettent aux acteurs impliqués dans la démarche de parler de « *métabolisme industriel* » ou « *écosystème industriel* » au sujet du site des *Sohettes* :

« Au plan industriel, la plateforme de Reims-Bazancourt-Pomacle est devenu au fil des années un écosystème industriel intégré de notoriété européenne qui a su développer les synergies à différents niveaux : énergie, effluents, matières premières, recherches et technologies,... Cet espace agit comme un véritable métabolisme industriel performant où les coproduits de l'un sont les matières premières de l'autre. »¹⁴⁴.

¹⁴⁴Réunion d'information ARD du 2 juillet 2009. Les termes d'*écosystème industriel*, et de *métabolisme industriel* renvoient au modèle de l'*écologie industrielle* décrit notamment par Christian du Tertre (2011 : 28).

Figure 5: Site Bazancourt-Pomacle : Positionnements et Synergies



Source : Document de ARD « Le complexe Agro industriel des Sohettes ».

* *

*

La démarche de développement des coopérations concernant les agro-ressources ne commence pas avec la labellisation du pôle IAR. Au cours de cette section, nous avons vu que cette démarche se fonde dans les années 1980 dans un contexte marqué par la matérialisation des difficultés de l'agriculture productiviste. Au-delà des limites structurelles du mode de production caractérisant l'agriculture de la période fordiste, la situation locale et l'enclavement géographique sont perçues comme des facteurs aggravant ces difficultés. Le résultat de ce cumul de difficultés structurelles et spécifiques locales, est une érosion d'une activité agricole importante en Champagne-Ardenne et en Picardie. Cette situation pousse les coopératives agricoles présentes dans ces deux régions à rechercher des voies nouvelles de développement.

Un déplacement vers la chimie s'opère pour ouvrir la voie du développement des agro-ressources. Ce déplacement s'inscrit dans une approche compatible avec la logique industrielle du passé. En effet la trajectoire des agro-ressources offre de nouveaux débouchés aux coopératives agricoles, mais ne constitue pas une rupture avec le productivisme. Le déplacement concerne d'abord les partenaires, les produits ou les intrants de l'agriculture, mais pas nécessairement le rapport entre les activités agricoles et la production de valeur pour les territoires ou leur contribution à un développement durable.

Les coopératives ont cherché à sortir de leur relation déséquilibrée avec les IAA et surtout la grande distribution. Cette sortie se fait par la construction d'une relation plus intégrée encore avec les acteurs de la chimie. Cette intégration plus forte prend la forme d'une coopération étendue entre deux mondes productifs portant notamment sur l'élaboration de la trajectoire technique commune. La demande d'une agriculture plus durable, mettre fin à l'érosion des activités agricoles ou faire des agro-industrie un moteur du développement durable du territoire figurent parmi les motivations du déplacement vers les agro-ressources. Sans rompre avec la logique industrielle, l'élaboration de coopérations approfondies avec les acteurs de la chimie suffit-elle à répondre à ces besoins motivant la démarche ?

SECTION 2. ACTION COLLECTIVE ET ANALYSE DE LA PATRIMONIALISATION DU POLE IAR

La création du pôle IAR a été l'occasion de réunir plusieurs initiatives locales portées par les grandes coopératives agricoles et donnant lieu à la création de structures ad-hoc dans une période allant de 1980 à 2000. En parallèle à la dynamique locale contenue dans tout le processus autour des nouvelles valorisations du végétal, l'on trouve une politique nationale visant à reconnaître et à labelliser des initiatives locales afin de les doter de moyens plus importants et de permettre leur développement.

La création du pôle est à la confluence du parcours locale de cette question des nouvelles valorisations du végétal, de l'appel à projet national pour la labellisation de pôles de compétitivité, et d'un questionnement sur les impacts de la chimie traditionnelle dans un contexte où la durabilité des pratiques est un enjeu de plus en plus présent. Le pôle Industrie Agro Ressources aujourd'hui est devenu un pôle *mondial* notamment à la suite de l'évaluation menée par le cabinet BCG en 2008 pour le ministère de l'économie. Au-delà d'une évaluation favorable, ce sont les réalisations concrètes du pôle et les projets engagés qui force tout observateur à reconnaître le dynamisme de cette structure autant que l'originalité et la richesse de ses réalisations. Le développement de la *chimie doublement verte* en Champagne-Ardenne prend corps au sein des projets et des réalisations concrètes dont la bio raffinerie de Bazancourt-Pommacle.

Maintenant que nous avons réinscrit la création du pôle dans un mouvement plus large concernant à la fois le secteur de l'agriculture et celui de la chimie, nous allons pouvoir nous intéresser au processus d'action collective ayant conduit à la création du pôle. Par une analyse en termes de patrimoine, nous chercherons ci-après, à mettre en évidence le processus historique de constitution du pôle avec une attention particulière au jeu d'acteurs et à son institutionnalisation. Par ailleurs, nous pourrons rechercher dans la démarche de constitution de ce projet collectif, les aspects relevant de logiques territoriales et ceux relevant de logiques plus sectorielles. Cette démarche passe donc dans un premier temps par la reprise de l'histoire de la constitution du pôle avant d'analyser l'articulation entre enjeux et logiques, sectoriels et territoriaux.

1. Histoire de la constitution du pôle IAR

La Champagne-Ardenne n'est pas une région historiquement structurée par la chimie. En revanche, les activités agricoles font partie du paysage régional et demeurent fortement représentées localement. L'existence de grandes coopératives agricoles champardennaises est un trait de cette agriculture locale à l'origine de la démarche de recherche d'usages non alimentaires des ressources agricoles. Dans une analyse fonctionnelle, l'émergence de la démarche de constitution du pôle agro ressources et donc principalement liée à la prégnance particulière des activités agricoles dans cette région. Plusieurs documents régionaux insistent sur cette place particulière de l'agriculture en Champagne-Ardenne. Ainsi sont évoqués dans plusieurs documents régionaux d'origines diverses¹⁴⁵ les 1 341 000 ha de terres agricoles en culture, le fait que la Champagne-Ardenne se place au second rang des plus grandes régions productrices d'oléagineux et de betteraves, au troisième rang pour les céréales. Dans une région si spécialisée dans l'agriculture l'émergence d'activités utilisant des ressources agricoles est cohérente d'un point de vue fonctionnel.

Cependant, nous avons choisi dans notre recherche de ne pas nous limiter aux aspects fonctionnels et de rechercher les dynamiques institutionnels accompagnant l'émergence, le développement ou les crises des secteurs étudiés. Le rôle des coopératives de ce point de vue est tout à fait particulier. Ce sont bien ces coopératives agricoles de grande dimension, qui vont initier la démarche régionale de recherche d'autres usages pour les produits agricoles. Par cette actions des coopératives, celles-ci contribuent à la métamorphose des ressources agricoles mobilisées par l'agroalimentaire, en agro ressources, mobilisables par les agro industries et notamment la « chimie doublement verte ». Au sein de cette dynamique institutionnelle, le dispositif gouvernemental créant les pôles de compétitivité vient en renforcement d'une dynamique régionale déjà en marche depuis les années 1980.

Le pôle de compétitivité constitue de fait un dispositif dédié au projet des agro ressources et agro industries. En termes de dynamique patrimoniale, le pôle est porteur d'un patrimoine en émergence dont la spécificité provient à la fois de la nature de l'activité, de la place de l'agriculture en Champagne-Ardenne, des coopératives agricoles, du dispositif de pôle de compétitivité, et de trente ans de coopération entre les acteurs locaux pour faire émerger de

¹⁴⁵ Productions de la préfecture, des CCI, du Conseil Régional ou du Service Régional d'Information Statistique et Economique (SRISE).

nouveaux débouchés pour les productions agricoles locales. La difficulté pour nous est de saisir à quel point, le projet de pôle est inscrit dans une trajectoire territoriale, c'est-à-dire en quoi répond-il à des enjeux spécifiques à la situation de l'agriculture champardennaise et des personnes affectées par cette situation du fait de leur proximité ou leur implication dans ces activités. Autrement dit, peut-on voir dans la constitution et l'activité de ce pôle un processus de construction d'un *territoire projet* mobilisant et développant le *patrimoine territorial*. Ainsi, la question est ici, celle de la contribution du pôle de compétitivité au développement d'un *patrimoine territorial*, là où émerge indéniablement un *patrimoine immatériel collectif*.

1.2. Evènements fondateurs de la démarche

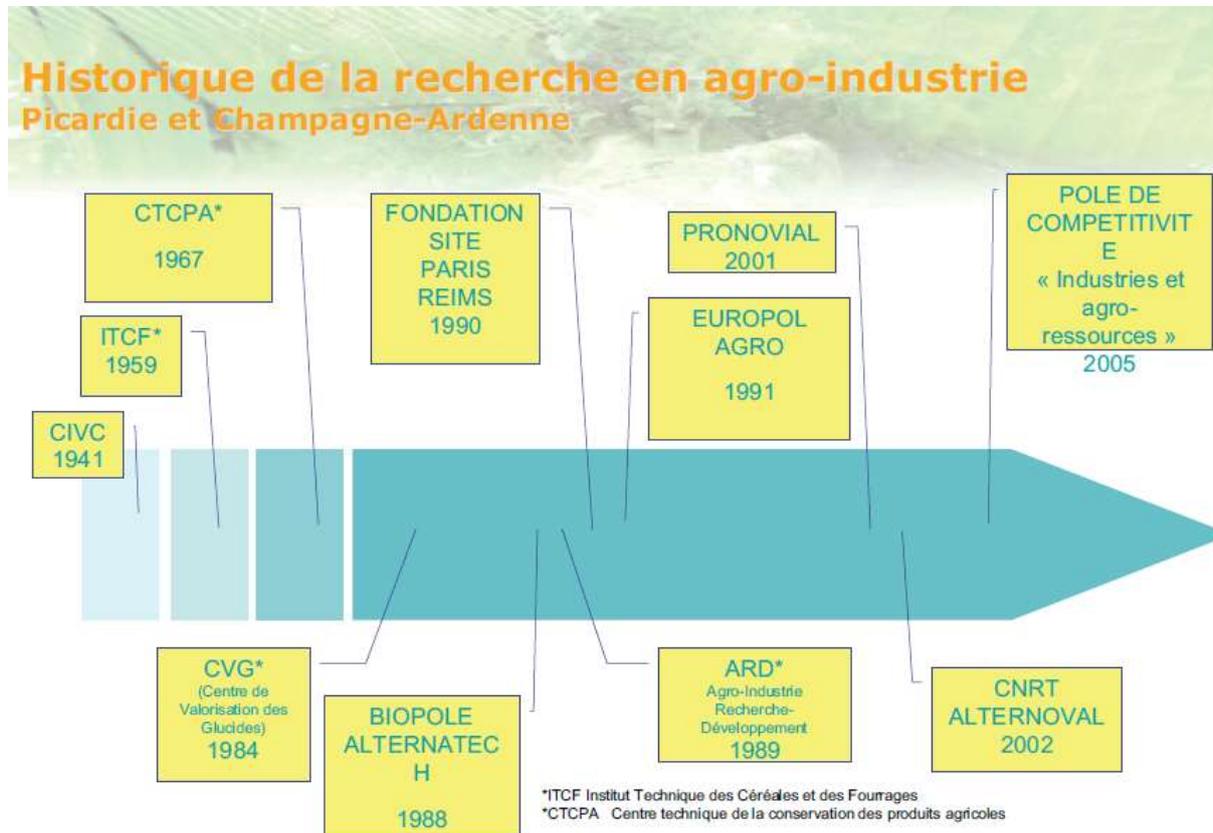
La mise en place de la démarche de constitution du pôle Industrie Agro-Ressources, apparaît dans un premier temps comme le résultat de l'appel à projet du gouvernement sur la constitution des pôles de compétitivité. Cependant, cet appel à projet ne visait pas la constitution de pôle ex-nihilo, mais bien au contraire des pôles assis sur une spécialisation locale préexistante. Dans le cas du pôle IAR, cela se vérifie également. Parmi les raisons conduisant à la mise en place du pôle de compétitivité Industrie Agro-Ressources, il semble indubitable que l'appel à projet lancé par le gouvernement français en 2004 soit un *évènement* ayant conduit à la constitution de la structure interrégionale dans sa forme actuelle. Cependant, nous l'avons déjà évoqué lors de notre première partie, le pôle IAR a des sources antérieures à cet appel à projet.

Dès les années 1980, des structures dédiées aux activités de valorisation des sous-produits de l'agriculture et de l'agroalimentaire se fondent dans chacune des régions¹⁴⁶. Bien qu'issus d'initiatives différentes, toutes les structures aujourd'hui impliquées dans le développement du pôle IAR ont en commun une vision de l'exploitation des sous-produits agricoles comme pouvant constituer un élargissement des débouchés pour les acteurs locaux. Le rôle particulièrement important des coopératives agricoles, en Champagne-Ardenne ou en Picardie, invite à penser que l'origine de la mise en mouvement des acteurs se résume surtout aux conséquences des surproductions agricoles chroniques touchant les économies d'Europe de l'ouest dès les années 1980. Les pistes consistant en la diversification des débouchés pour les productions agricoles et leurs nouvelles sources de valorisation se construisent dans le

¹⁴⁶ Cf. Figure 6: Historique de la recherche en Agro-industrie.

prolongement d'une recherche agronomique antérieure notamment au travers des travaux sur la conservation des aliments.

Figure 6: Historique de la recherche en Agro-industrie.



Sources : Aimery de DINECHIN, présentation du pôle le 5 février 2007, Paris.

La forme actuelle du pôle, et sa dimension interrégionale est sans nul doute la conséquence de l'appel à projet lancé par l'Etat. Cet appel à projet a rencontré une initiative certes antérieure, mais qui n'aurait pu atteindre une telle dimension sans les moyens concentrés autour des pôles de compétitivité. Les exploitants agricoles, au travers des coopératives et de leurs représentants sont au centre de la démarche. L'appel à projet du gouvernement concernant les pôles de compétitivité correspond à une opportunité pour ces exploitants agricoles et pour les coopératives d'approfondir une recherche ayant pour objet les solutions techniques permettant à ces exploitants de surmonter leurs difficultés. En ce sens, la création du pôle de compétitivité est un véritable *évènement* car elle contient à la fois un panorama des avancées obtenues au cours des années antérieures, mais également la naissance d'une démarche de construction d'une filière industrielle locale dont l'aspect actuel du site de Bazancourt-Pomacle montre le dynamisme et la logique.

Si l'appel à projet n'est pas la source de toutes les réflexions concernant la valorisation non alimentaire des ressources agricoles, il n'en demeure pas moins un élément très influent sur la

forme prise par l'action collective locale et la constitution du pôle tel qu'il est aujourd'hui. La construction de la réponse à cet appel à projet constitue l'*évènement* permettant aux initiatives locales de changer de dimension en coopérant avec les initiatives proches et en bénéficiant de moyens bien supérieurs.

1.3. Acteurs de la démarche

Les acteurs les plus proches de la réalité des activités semblent avoir une plus grande capacité à permettre la mise en place d'actions collectives dédiées à ces activités. De ce point de vue, le pôle Industrie Agro Ressources ne fait pas exception. L'histoire relativement longue du pôle, retracée plus haut, fait des coopératives agricoles des acteurs majeurs de sa constitution. Sans reprendre le détail de la chronologie des constructions, le pôle IAR s'inscrit dans le prolongement d'initiatives datant des années 1980. Ces initiatives avaient pour objet la constitution d'une réponse aux surproductions chroniques remettant en cause le modèle agricole. Du fait de ces surproductions chroniques, il devenait primordial pour les adhérents des grandes coopératives agricoles champardennaises et picardes de trouver un moyen de développer de nouveaux débouchés pour leurs productions. Au travers de l'action de ces coopératives agricoles se structureront les actions collectives et se mettront en place les différents centres de recherche sur les valorisations non alimentaires des produits agricoles.

Le montage actuel rend compliqué l'identification de la paternité de chacune des structures tant il existe des imbrications entre entités elles-mêmes issues de plusieurs autres. L'exemple d'ARD est de ce point de vue caractéristique : ARD est une filiale de Siclae et Chamtor. Siclae est elle-même contrôlée par la Coopérative agricole de Sezanne, Nouricia, EMC2 ou encore Champagne Céréales. De même Chamtor est détenu à 100% par Champagne Céréales. Les autres actionnaires d'ARD sont : LRD¹⁴⁷, la coopérative sucrière Cristal Union et la banque Crédit Agricole Nord-Est. Cet enchevêtrement de liens croisés se retrouve à pratiquement tous les niveaux.

Au sein de la démarche, au-delà des acteurs agricoles, nous trouvons également des entreprises d'autres secteurs et pilotant un projet spécifique, mais aussi les structures universitaires de recherche. Ainsi parmi les entreprises partenaires du pôle nous retrouvons des entreprises

¹⁴⁷ Pour Luzerne Recherche et Développement, une structure émanant à son tour de CAPDEA, VINIDIS, LUZEAL et Nord-Est Développement.

comme PCAS¹⁴⁸, Faurecia, Air Liquid ou Vandeputte Oléo Chemicals¹⁴⁹. Notons qu'en comparaison avec l'industrie automobile, les partenaires sociaux ne font pas partie des acteurs moteurs de la démarche et les institutions de dialogue social territorial comme le CESR, ne sont pas des lieux où se discute le projet IAR.

1.4. Articulation de dispositifs institutionnels

Le pôle industrie agro ressources mobilise des dispositifs situés à plusieurs échelles territoriales distinctes. Le pôle Industrie Agro Ressources articule le dispositif national des pôles de compétitivité et différents dispositifs locaux dédiés aux recherches sur les nouvelles valorisations agricoles. Les dispositifs locaux relèvent eux-mêmes d'échelles géographiques différentes : les régions Picardie et Champagne-Ardenne, chacune de ces régions, les départements, les bassins d'emploi et les lieux d'activités. L'articulation d'échelles vaut également concernant la dimension des organisations concernées : de la coopérative agricole implantée dans plusieurs pays, aux géants de la chimie mondiale, à l'organisme de recherche locale sur la valorisation des glucides ou la structure d'animation de projet comprenant moins de cinquante salariés. Il est à noter que l'échelle des dispositifs institutionnels impliqués dans la démarche change à travers le temps.

- ***Un ensemble de structures locales***

La création du pôle IAR, nous l'avons déjà évoquée, a pour origine un ensemble d'initiatives très localisées afin de permettre aux membres de coopératives agricoles d'obtenir de nouveaux débouchés à travers les nouvelles valorisations des ressources agricoles. Dans les années 1980, ces initiatives ont pris la forme de structures comme le CVG ou ARD, construites sous l'impulsion d'une ou de plusieurs coopératives agricoles et dont la tâche principale sera de mener à bien des recherches portant sur le développement de ces nouvelles valorisations. Au départ, sont présentes des structures essentiellement locales, parfois attachées à une coopérative – comme c'est le cas pour ARD – et dont la principale fonction est la recherche et l'animation de la recherche de nouveaux débouchés.

¹⁴⁸ Entreprise spécialisée dans la chimie fine.

¹⁴⁹ Industriel de la chimie.

- ***Vers un dispositif interrégional***

Cinq à dix ans après leur création, ces structures coopèrent entre-elles au-delà des frontières administratives régionales, donnant naissance à une nouvelle structure interrégionale de coopération : le CNRT Alternattech. Cette période des années 1990 est d'ailleurs le début de la construction de coopération entre les deux structures régionales – Alternoval pour la Picardie et Europol'agro pour la Champagne-Ardenne – mais aussi, de coopération entre ces initiatives et des organismes nationaux. De dispositifs principalement techniques et cherchant à découvrir des usages nouveaux pour les résidus de production agricole, nous passons au cours de cette période, à des dispositifs d'animation et d'articulation portés par des acteurs-ensembliers. Certaines des structures techniques comme ARD, mutent pour devenir de tels ensembliers. ARD poursuivra d'ailleurs sa mutation jusqu'à devenir un acteur majeur de la construction des projets pour IAR en vue de leur labellisation. Au cours de cette seconde période, les dispositifs passent donc du local à une échelle interrégionale, de même, ils dépassent une échelle sectorielle/produit pour porter sur un ensemble plus large, thématique : les agro ressources et les nouvelles valorisations des productions agricoles.

- ***De l'interrégional au pôle de compétitivité mondial***

Une troisième période du point de vue des dispositifs institutionnels mobilisés par l'initiative interrégionale autour des agro ressources prend forme avec l'appel à projet de labellisation des pôles de compétitivité auquel répondent ensembles les deux régions, mobilisant les structures dédiées aux agro ressources et s'appuyant sur leur coopération en cours depuis le milieu des années 1990. Le dispositif de pôles de compétitivité offre aux structures labellisées par le gouvernement un accès : à des aides financières pour les projets de recherches et pour le fonctionnement du pôle ; au soutien des DRIRE locales dans l'accompagnement et le financement d'initiatives collectives dans le cadre du pôle ; aux solutions de financement proposés par l'ANR, OSEO ou la CDC. Le dispositif de pôle de compétitivité, au-delà d'offrir du financement, a poussé les acteurs champardennais à une coopération et une formalisation de leurs relations plus poussées. Cette formalisation s'est faite par le dépôt de candidature du pôle, puis par la création de l'association avec ces règles de gouvernance, sa construction, son architecture et ses membres.

- ***Gouvernance du pôle de compétitivité IAR***

La gouvernance du pôle est à l'image des structures associées et impliquées dans son fonctionnement à une différence près, son architecture est bien moins compliquée que les participations croisées présentent dans la plupart de ces structures. Le pôle, au-delà des organes

de direction standard est ainsi composé de groupes de travail/commissions thématiques au nombre de cinq, et de deux commissions d'orientation stratégiques (COS) l'une portant sur les compétences et la formation, et l'autre sur le lien entre les agro ressources et le développement durable. En plus de ces éléments faisant partie intégrante du pôle, celui-ci donne une place particulière à ses financeurs et ses partenaires institutionnels par la mise en place de deux structures dédiées à leur expression. Enfin, un comité scientifique indépendant évalue l'action du pôle et apporte son éclairage lorsque cela est nécessaire.

Nous voyons pour finir un jeu d'acteurs dans lequel les coopératives agricoles ont un rôle particulièrement important. Ces coopératives sont à l'origine de la plupart des structures portant la dynamique du pôle, mais le processus de construction est également le résultat d'une implication de partenaires venus d'autres secteurs. Par ailleurs, nous avons vu que les partenaires sociaux et les dispositifs de dialogue social territorial ne sont pas impliqués dans la démarche. Il y a donc ici une double originalité par rapport à la sous-traitance automobile : les animateurs de la démarche sont d'abord des acteurs impliqués dans l'agriculture et dans les autres secteurs partenaires. Ensuite, les espaces de dialogue social territorial n'ont pas joué un rôle central dans la constitution du pôle. Dès lors, se pose la question de la forme de la patrimonialisation et de la territorialité de ce processus original.

2. Quelle patrimonialisation pour le pôle IAR ?

Le pôle est dans une dynamique positive indéniablement, au regard des réalisations industrielles et des évolutions rapides des structures impliquées ou créées ; cependant, en observant les programmes conduits par le pôle, on peut noter l'émergence possible d'un glissement du leadership au sein d'IAR du monde agricole, vers l'aval, renouant ainsi avec certaines limites du régime sectoriel précédent (Allaire 2002 ; Pouch 2002). Au-delà d'un changement d'acteur clé, cela pourrait également conduire à modifier la place du territoire – actuellement déjà un peu difficile à percevoir – notamment en rendant la structure plus dédiée à l'output et aux marchés et donc principalement inscrite dans une démarche sectorielle.

2.1. Trajectoires de patrimonialisation à partir des projets du pôle IAR

L'inspiration originale, nous l'avons rappelé, est de favoriser le développement d'une chimie verte à la fois souhaitable pour les agriculteurs, car c'est un débouché supplémentaire, porteur de valeur ajoutée ; mais aussi pour les industriels de la chimie du fait des tensions pesant sur les usages de ressources fossiles du point de vue de leur nocivité de celui de leur coût. Les projets majeurs menés par le pôle IAR¹⁵⁰ semblent en effet se dédier à l'aval. Deux modèles pourraient ainsi être tracés : L'un, où l'amont reste pilote et cherche à développer des techniques de valorisation de leurs produits et coproduits ; et un autre où au contraire l'aval oriente les productions agricoles en fonction des besoins de leurs marchés.

Ainsi les projets portant sur la valorisation de produits ou coproduits agricoles existants, se résument aux projets SOFRALAB et LIF pour ce qui est de la transformation de matière première végétale en produit intermédiaire pour l'aval. Le Projet TECHFLAX portant sur la valorisation notamment de l'huile de lin sous forme de colles, adhésifs, cosmétiques ou peintures, est également un projet permettant de diversifier l'usage des ressources agricoles existantes. De l'autre côté du spectre, les projets ACRO POLE, BIOMAT, EMAC et FUTUROL, partent de l'usage du produit fini et des conditions de production compatible avec la chimie du végétal, même si le projet FUTUROL aborde notamment la question de la source de matière première. Cette première approche des projets du pôle pour distinguer ceux pilotés par l'aval de ceux pilotés par l'amont, respectant la démarche originelle en quelque sorte, peut

150 Cf. le tableau à la page suivante : Projets majeurs du pôle de compétitivité (2006-2009).

être complétée en reprenant ce classement en fonction du type de pilote en charge de chacun de ces projets.

Tableau 5: Projets majeurs du pôle de compétitivité (2006-2009).

ANNEE	PROJET	PILOTE	TYPE DE PILOTE	DETAILS
2006	PYROBIO ENERGY+	TEREOS	Coopérative Agricole	Gazéification rapide de la biomasse : Innovation permettant d'améliorer la production de biocarburants.
2006	SYNTHONS	ARD	Filiale de Coopérative	Plateforme d'évaluation technologique et économique de nouvelles molécules.
2006	ACRO POLE	PCAS	Industriel de la « Chimie fine »	A Partir de la filière biodiesel, fournir des molécules à la chimie fine.
2006	SOFRALAB	SOFRALAB	Laboratoire d'analyse et de traitements œnologiques	Valorisation des sous-produits de la production de vin de Champagne.
2007	AGROSOLVANTS	ARD	Filiale de Coopérative	Evaluation de solvants d'origine végétale en vue d'une application industrielle.
2007	BIOMAT	FAURECIA	Sous-traitant automobile	Développer des polymères répondant aux applications au sein de la production automobile et aux exigences en termes de coûts.
2007	BIOH2GEN	AIR LIQUIDE	Industriel de la chimie	Production d'hydrogène à partir du Bioéthanol.
2007	LIF	CALIRA	Coopérative Agricole	Favoriser les usages non-textiles des fibres de lin.
2007	EMAC	LACTALIS	Industriel du lait	Mise au point d'emballage permettant de conserver les qualités organoleptiques des produits laitiers.
2008	FUTUROL	PROCETHOL 2G	SAS créée en partenariat entre 11 structures de statut différents déjà impliquées dans IAR.	Produire de l'éthanol à un prix compétitif grâce à une matière première diversifiée ; développer les technologies d'extraction de la cellulose ; et améliorer le bilan énergétique de la filière de production.
2009	CATIA	NOURICIA	Coopérative Agricole	Aider à l'optimisation des intrants utilisés par les agriculteurs par la mobilisation de technologies modernes.
2009	CHIMIOSUB	CVG	Institut de recherche	Utilisation de propriétés particulières de l'eau sous sa forme dite « subcritique » afin de la substituer à certains solvants organiques pouvant être dangereux et toxiques.
2009	TECHFLAX	VANDEPUTTE OLEO CHEMICALS	Industriel de la chimie	Valorisation des coproduits de la production linière et de l'huile de lin dans la fabrication de cosmétiques, colles, adhésifs et peintures.

Sources : les communiqués de presse du pôle 2006-2009, www.iar-pole.com/

L'approche s'appuyant sur une caractérisation des pilotes des projets invite à relativiser la domination de l'aval sur l'amont, puisqu'une grande part de ceux-ci est pilotée par l'amont ou une structure collective dans laquelle l'amont a un certain pouvoir.

La question de l'orientation du pôle se pose également d'un point de vue scientifique, dans l'orientation de la recherche et le choix d'instruire une ou plusieurs techniques plutôt que d'autres. Martino Nieddu, Estelle Garnier et Christophe Bliard (2010) évoquent à ce sujet un *mythe rationnel* autour de la notion de *bio raffinerie*. Ainsi pour ces chercheurs, les travaux de recherche au sein du pôle ouvrent la voie à plusieurs approches scientifiques concernant la conception de la chimie doublement verte. Sans entrer dans le détail des *sentiers technologiques* ouverts par les recherches autour des agro ressources, notons que ces sentiers technologiques correspondent également à des acteurs clés différents et à une définition du nouveau secteur également différente à terme (Nieddu, Garnier et Bliard 2010). La question de la trajectoire technologique et de la constitution d'un *patrimoine collectif* de référence est alors centrale pour comprendre l'orientation du pôle, et la place des acteurs locaux au sein de ce nouveau secteur.

Au sein de travaux plus récents, Martino Nieddu et Franck-Dominique Vivien évoquent plusieurs trajectoires technologiques auxquelles sont attachées des types de patrimonialisation, mais aussi des formes de gouvernance différentes (Nieddu et Vivien 2014). Sans rentrer dans le détail technique de ces trajectoires, les auteurs proposent une trajectoire basée sur le « [...] *fractionnement d'éléments naturels en unités élémentaires et à leur purification pour les recombinaison* [...] » (Nieddu et Vivien 2014 : 54). Cette première trajectoire correspond à la conception de la chimie moderne, très liée à la conception pétrochimique. Ce rapprochement avec la pétrochimie permet notamment aux acteurs de ce secteur de penser leur transition vers un modèle moins dépendant du pétrole sans se remettre en cause profondément. Le *mimétisme* entre la bio raffinerie et l'outil industriel des pétrochimistes a pour objectif explicite selon les deux chercheurs de rendre *soutenable* le modèle et les installations de la pétrochimie. Cette trajectoire conclue les auteurs a comme intérêt pour l'industrie chimique de faire « tout *changer pour que rien ne change* » (Nieddu et Vivien : 58). Cette voie est relativement suivie dans le domaine de la chimie verte. Son succès vient notamment des études prospectives faisant de cette trajectoire-là plus prometteuse¹⁵¹.

Deux trajectoires qualifiées de « *minoritaire* » par les auteurs concernent les usages de sous-produits du végétale sans aller jusqu'à la purification pétrochimique. Sans entrer dans le détail technique, il s'agit d'utiliser des propriétés natives de certains composés issus directement des

¹⁵¹ Martino Nieddu et Franck Dominique Vivien font notamment référence aux travaux de Bozell J. J. et Pertersen G. R. « *Technology development for the production of biobased products from biorefinery carbohydrates – the US department of Energy “top 10” revisited* », *Green Chemistry*, 12 pages 539 à 554.

plantes (ex : les plastiques d'amidon). Le composé utilisé, « *fonctionnalisé* » peut également prendre la forme de la plante quasi complète mais transformée comme dans le cas du béton de chanvre ou des isolants à base de laine végétale. On le voit dans ces deux trajectoires minoritaires, les industries de la chimie sont nettement moins intéressées au premier chef, et les partenaires sont plutôt des plasturgistes ou des entreprises de bâtiment.

Ces trajectoires cependant ont de commun de travailler à l'échelle du produit. Toutes, cloisonne finalement la réflexion autour des agro-ressources aux ressources matérielles produites par l'agriculture (produits et sous-produits). Ici la multifonctionnalité agricole prend donc la forme d'une multiplication des types de production et dans une approche industrielle : alimentaire, chimie, bâtiment, plasturgie... L'agriculture produit pourtant d'autres types de ressources plus immatérielles et ancrées territorialement : paysage, culture, image locale, tourisme... Les effets des trajectoires industrielles sur la production de ces ressources territoriales ne sont pas abordés dans un débat portant principalement sur le choix des produits en fonction des marchés à atteindre.

2.2. Rapport au territoire de la dynamique du pôle IAR

Les salariés des grandes coopératives agricoles comme Cristal Union ou Champagne Céréales, sont peu informés sur le quotidien et les activités au sein des filiales intégrées dans l'écosystème de Reims-Bazancourt-Pomacle à en croire leurs représentants¹⁵². Les retombées pour le territoire et pour les salariés, au-delà des emplois créés directement sont un élément de questionnement non négligeable. Comme pour le cas précédents, le cas du pôle IAR permet d'attirer notre attention les limites d'une analyse trop rapide réduisant le territorial à une localisation géographique de certaines relations de coopération. Intuitivement, le pôle semble relever d'aspect plus profond que cette juxtaposition, cependant est-ce pour autant une structure territoriale et non une structure finalement sectorielle ? Comme pour la métallurgie, le pôle IAR s'est constitué dans une situation où la réflexion à propos d'alternatives à une ou des activités traditionnelles et classiques.

Si les difficultés spécifiques aux activités agricoles et chimiques sont bien prises en charge aujourd'hui cette prise en charge prend principalement la forme de solutions techniques débouchant sur de nouveaux produits biosourcés. La dynamique institutionnelle du pôle comme

¹⁵² Notamment les représentants syndicaux de l'une de ces coopératives rencontrés au cours de nos entretiens.

espace de coopération et de co-élaboration de solutions technique fonctionne. Il est indéniable que le fonctionnement du pôle depuis sa création a permis le développement d'une communauté de pensée et d'action adossée à la constitution d'un ensemble de ressources notamment immatérielles faisant patrimoine.

Cependant, la limitation des questions abordées au sein du pôle à des aspects techniques ou à l'organisation de la production réduit la capacité de cet espace de coopération à aborder des questions sous-jacente et de nature plus territoriale. Ainsi les formes prises par le travail et les transformations qu'impliquent les nouvelles activités ne sont pas présentes au sein du pôle. La coopération entre le monde agricole et celui de la chimie est pourtant une occasion de réinventer des métiers, ce qui n'est pas sans lien avec la trajectoire territoriale. Peut-on traiter de ces questions en l'absence des salariés ? En d'autres termes, le pôle est bien un projet collectif, mais contribue-t-il à l'émergence d'un *territoire projet* au sens d'une représentation d'une trajectoire n'engageant pas uniquement les acteurs économiques et le développement de nouvelles productions, mais aussi des effets sur l'identités, les représentations sociales et construisant de nouvelles ressources spécifiques pour le territoire ?

Le pôle de compétitivité IAR apparaît régionalement comme une réussite du fait notamment des réalisations concrètes telles que le site des *Sohettes* de Bazancourt Pommacle. La dimension collective de cette réussite est partagée par les organisations membres du pôle, qu'il s'agisse des universités, des coopératives agricoles et de leurs filiales plus ou moins mutualisées, mais également des partenaires industriels du pôles des secteurs de la chimie, du bâtiment ou de la pharmacie. En dehors du collectif directement intéressé par le pôle de compétitivité, il semblerait cependant qu'il soit moins évident de saisir une représentation de ce qu'est le pôle ou de son action.

Les salariés des grandes coopératives et leurs représentants ne sont pas nécessairement informés des activités du pôle et des développements récents. Ainsi, lorsque nous avons rencontré les représentants des salariés de l'une des plus importantes coopératives agricoles en 2009, ces derniers n'avaient pas encore visité le site de Bazancourt-Pommacle. Pour ces salariés, le pôle IAR a été construit en dehors de toutes discussions avec les salariés et il y a un cloisonnement important entre les activités des coopératives tournées vers l'IAR et les autres activités plus traditionnelles¹⁵³. Ce cloisonnement est notamment permis par la complexité des structures

¹⁵³ Entretiens avec 4 représentants de salariés le 5 avril 2009.

organisationnelles de ces coopératives, une complexité d'ailleurs renforcée par la création de filiales nombreuses et en commun avec d'autres acteurs du pôle, parfois même avec d'autres filiales de la même coopérative. La conséquence de ce manque de visibilité concernant les actions du pôle au niveau des salariés des coopératives se traduit principalement par des doutes quant aux conséquences internes en matière d'emploi.

Il y a bien une représentation claire des parties prenantes au pôle, formalisée d'ailleurs par le pôle lui-même, cependant il est un peu plus compliqué d'avoir une idée précise de la place des acteurs territoriaux au sein de ce pôle. Le CESER par exemple, suit les travaux du pôle, mais ne se déclare pas pour autant actif dans la gouvernance de l'institution. L'absence des acteurs territoriaux, au sens d'acteurs dont le travail vise directement la résolution d'enjeux territoriaux, semble bien être une marque du pôle. Cette absence n'est pas sans conséquence pour le pôle, et notamment dans le traitement de certains enjeux particulièrement liés à des aspects territoriaux, comme la formation.

Le succès industriel du pôle semble même être un peu trop rapide au regard des ressources locales en matière de formation. Ainsi, lors d'entretien avec des membres du pôle, certains ont expliqué combien il était difficile de mettre en place une gestion prévisionnelle des emplois et compétences territoriale, notamment pour répondre aux besoins actuels ou presque immédiats d'ingénieurs spécialistes des nouveaux métiers en construction au sein même du pôle. L'absence des partenaires sociaux est même évoquée par deux membres de la commission formation du pôle, comme l'une des sources réduisant la capacité à mettre en place cette gestion prévisionnelle au niveau territorial.

Le cloisonnement entre les acteurs engagés directement au sein du pôle et les autres acteurs locaux conduit à l'émergence de deux représentations au sujet du pôle. Au sein du pôle, les acteurs impliqués perçoivent les ressources et la richesse collectives induites par l'histoire des coopérations autour des agro industries, mais aussi celles mobilisées et développées à l'occasion des actions menées collectivement dans le cadre du pôle. La qualité des relations entre les acteurs, leur histoire commune, les dispositifs de coopération et de suivi collectif des projets, ainsi que tout le travail accompli visant à rendre plus visible les activités du pôle ou la matérialisation de cette activité au sein de sites industriels, sont autant d'éléments faisant partie d'une certaine *forme de conscience* invitant à penser le pôle comme un succès.

Cependant, les acteurs locaux, concernés par le pôle, mais pas directement impliqués dans son fonctionnement, ont eu une autre approche du pôle et de son activité. Ces acteurs sont, de fait, exclus de la coopération avec le pôle, ce qui implique que les ressources mobilisables et en

développement du fait de la coopération demeurent latentes, pourtant certaines seraient utiles au pôle, à l'instar de l'expérience de discussion autour des enjeux de GPECT des acteurs du dialogue social territorial. Ce cloisonnement conduit à un certain paradoxe. Au regard des implantations industrielles nouvelles, le pôle IAR est un succès important, car les nouvelles implantations de cette dimension ne sont pas chose courante dans cette région. Mais ce succès semble méconnu, voir même contesté, notamment la forme de son rapport au territoire. Le pôle IAR prendrait alors la forme d'un patrimoine se constituant localement mais dont la dimension territoriale ne serait pas à la hauteur de la richesse de ce qui a été construit.

IAR, L'ÉMERGENCE D'UN NOUVEAU SECTEUR DONT LA TERRITORIALITE DEMANDE DE DEPASSER LES QUESTIONS TECHNIQUES

Comme la sous-traitance automobile, l'agriculture champardennaise a été confrontée aux limites du fordisme et d'une logique productiviste. Contrairement à la « filière automobile », le secteur s'est en partie engagé dans une rupture avec sa trajectoire de la période fordiste, en empruntant une démarche plus en phase avec les exigences du développement durable. Au-delà de la substitution de produits issus du pétrole ou de ressources non durables par des produits biosourcés, le pôle instaure de nouveaux dispositifs de coopération entre les différents acteurs de l'écosystème naissant. La rupture est donc principalement attachée aux innovations institutionnelles. Celles-ci permettent d'aborder de manière collective la question de la trajectoire dans laquelle s'inscrivent tant les coopératives agricoles que leurs partenaires. Cette mise en débat au sein du pôle sur les trajectoires techniques et les coopérations répétées et animées depuis 2004 sont à l'origine du développement d'un patrimoine collectif au sein du pôle.

Cependant, l'espace du pôle apparaît comme particulièrement isolé des espaces où sont évoquées les problématiques territoriales auxquelles les acteurs du pôle pourraient apporter une contribution. De la même manière, les effets pour le territoire des transformations envisagées et conduites par les acteurs impliqués au sein du pôle n'apparaissent pas dans un collectif construit autour des enjeux techniques. Les besoins en termes de formation révèlent le besoin d'une mise en mouvement d'autres acteurs du territoire afin de les faire participer à l'élaboration de la trajectoire des agro-ressources afin qu'ils puissent s'y inscrire. Ce mouvement peut cependant difficilement émerger dans la configuration actuelle du pôle et sa gouvernance.

Les initiatives ayant pris corps dès les années 1980 dans leur mouvement jusqu'au pôle de compétitivité n'ont eu de cesse d'élargir leur objet afin de répondre au mieux aux préoccupations des agriculteurs et des coopératives les regroupant. La rencontre de cette dynamique territoriale de constitution de coopération autour d'activités nouvelles constitue les prémices du secteur de la chimie verte dont le pôle IAR est aujourd'hui l'acteur principal. Le développement de ce secteur s'est accompagné de réalisation de projets industriels collectifs dont une bonne partie est présente sur le site des Sohettes. L'aspect sectoriel local s'est consolidé.

D'un point de vue très comptable, le nombre d'emplois créés par le pôle pose question. Il est difficile d'avoir une idée précise de ces emplois, notamment du fait de transferts de salariés des coopératives agricoles vers les structures du pôle. Concernant les *effets de réflexivité* pour les participants actifs du pôle, à l'instar de l'université de Reims, nous ne pouvons apporter d'éléments suffisamment solides, faute de matériau. De même, les difficultés évoquées par les représentants de la commission formation du pôle concernant la mise en place de gestion territoriale des emplois et compétences est un signe de la difficulté à produire des dispositifs territorialisés.

Avec la trajectoire historique de la métallurgie, nous avons pu mettre en avant la traduction territoriale de difficultés sectorielles. Avec le pôle Industrie Agro Ressources, nous avons un exemple d'action collective rencontrant un certain succès au niveau industriel. La dynamique du pôle a conduit à des implantations nouvelles et au développement de nouveaux emplois dans une logique de *spill over*. Cependant, le pôle demeure une structure expérimentale de taille modeste dont les effets en termes de développement territorial ne sont pas nécessairement à la mesure du succès. En ce sens, le pôle n'est pas porteur d'un projet territorial mais plutôt d'un projet sectoriel. Sa localisation et son succès renforcent les capacités de prise en charge d'un certain nombre d'enjeux territoriaux liés notamment au maintien des activités agricoles, mais aussi à la reconversion d'autres industries, au développement d'une expertise sur les matériaux ou au renouvellement de l'attractivité industrielle champardennaise.

Cependant, ce passage d'un projet sectoriel industriel à un développement territorial induit l'existence de dispositif construisant le lien entre ces deux dimensions. Pour se constituer, ce lien a besoin d'être appréhendé comme une dimension nécessaire au développement du projet sectoriel. Or, il n'est pas certain que le choix d'un modèle économique basé sur l'écologie industrielle permette cette ouverture sur les enjeux territoriaux (Gaglio et al. 2011). L'écologie industrielle implique certes une relation entre unités industrielles localisées relativement proches les unes des autres, mais elle n'inclut pas nécessairement de prise en charge des externalités d'ordre territorial, autres que les effets matériels principalement d'ailleurs, les pollutions et prélèvement de matières premières non renouvelables. La logique industrielle sous-jacente au pôle d'excellence automobile ou au pôle IAR, reléguer systématiquement les questions territoriales au second plan. Néanmoins, quand le pôle d'excellence automobile portait une dynamique consistant à la diffusion localement d'un patrimoine sectoriel issu du modèle automobile, le pôle IAR se distingue par la constitution d'un patrimoine sectoriel issu d'une histoire collective local.

La question du rapport au territoire du pôle a un intérêt y compris pour les acteurs locaux inscrit au sein du pôle particulièrement dans la perspective visant à privilégier une ou plusieurs voies technologiques. Nous l'avons évoqué, aujourd'hui le pilotage des projets du pôle est partagé entre les acteurs locaux et les acteurs extra régionaux. La prise en compte des effets des transformations pour le territoire qu'implique l'inscription dans une trajectoire particulière n'est pas lue de la même manière par chacun de ces ensembles d'acteurs. L'inscription dans une trajectoire technique permettant à l'industrie pétrochimique de trouver un second souffle n'apparaît pas comme rompant avec les difficultés que rencontrait le milieu agricole local avec les IAA dans les années 1980 et ayant justifié son engagement dans la démarche. Finalement, se pose la question de l'évolution du dispositif institutionnel de sorte à traiter les effets induits des activités selon la trajectoire technologique retenue et la question du besoin de développement de ressources territoriales en adéquation avec la trajectoire du pôle.

Cette connexion entre les enjeux politiques, sociaux, économiques et environnementaux rencontrés par le territoire et les questions prises en charge au sein du pôle ne peut s'opérer si le projet du pôle n'est défini que sur des bases techniques. La prise en compte dans les choix technologiques des effets induits immatériels territoriaux demande une ouverture des institutions dédiées à ce nouveau secteur à des dimensions relevant plus des sciences humaines et sociales, relativement absente aujourd'hui du pilotage de ce pôle de compétitivité.

CHAPITRE IV : LE ROLE ESSENTIEL DES RELATIONS ENTRE ACTEURS DANS LE CAS D'UN PATRIMOINE TERRITORIAL PUISSANT, LE CAS DES INDUSTRIES CONNEXES A LA PRODUCTION DE VIN DE CHAMPAGNE

Les chapitres précédents ont permis de mettre en lumière combien l'industrie du métal a structuré son environnement et les communautés au sein desquels elle s'est développée, transformée et redéployée pendant près de six siècles. Avec les agro ressources, nous avons exploré un secteur émergent dont l'antériorité est bien moindre, et dont le rapport au local est rendu particulier par l'implication d'activités agricoles. Au sein de ce chapitre nous allons traiter d'une industrie dont l'origine est spécifique au lieu d'où elle émerge. Cette industrie, c'est l'industrie dite « connexe » à la production de vin de Champagne (ICPVC), c'est-à-dire, l'ensemble des activités spécifiques à la production de vin de Champagne mais ne relevant pas directement de cette production. Nous allons bien entendu traiter de la construction historique du vin de Champagne notamment du point de vue des techniques ou de la formalisation des règles régissant la production car c'est dans le contexte de cette construction institutionnelle que vont se déployer ces industries. Cependant, nous n'allons évoquer les évolutions de la production de vin de Champagne que dans le but de comprendre les effets de ces évolutions pour les partenaires de cette production.

Dans une approche identique à celle développée au cours des premiers chapitres, nous allons analyser les relations entre les transformations de la production de vin de Champagne, les effets de ces transformations pour les industries connexes et la matérialisation de ces transformations pour les communautés locales. Cette analyse porte sur trois grandes périodes définies en fonction du rapport entre la production de vin de Champagne, les activités connexes et le territoire où se joue cette relation. Dans la continuité des chapitres précédents, nous remobiliserons les concepts développés par les régulationnistes au sein de notre analyse des processus historiques et des transformations des activités productives liées au Champagne. D'abord nous traiterons de la construction institutionnelle de l'appellation Champagne, abordée comme la construction historique d'une spécificité des techniques. Nous aborderons ensuite, l'organisation institutionnelle et productive du Champagne. Cette première période correspond à la fois au long processus construction du vignoble et du jeu d'acteurs de la production de Champagne. Elle correspond surtout à l'élaboration des règles de production constitutive de cette appellation.

A partir de 1945, la production de Champagne entre dans le *fordisme* avec l'expansion rapide des volumes de production et le progrès technique. Cette période de développement sans

précédent pour la production de Champagne est également une période de développement pour des industries connexes jouissant de la connaissance du procédé de vinification du Champagne et d'un contexte favorable aux économies d'échelle. La croissance de la production de Champagne et les évolutions techniques font aussi de cette période une période de transformation du travail et du processus de production n'étant pas dépourvue de tensions nouvelles.

La crise du fordisme n'atteint pas directement la production de vin de Champagne, cependant, les industries connexes se trouvent confrontée à des mutations majeures dans leurs relations avec les producteurs de Champagne. Les industriels locaux font également face à une concurrence nationale et internationale de plus en plus importante. La croissance de la production de la période précédente s'est mue en une stagnation des volumes produits, n'étant pas uniquement le fait d'un manque de demande, mais en raison des règles de production du Champagne. Cette situation inédite n'est pas sans produire des tensions elles aussi inédites. A partir des années 1980, les ICPVC locales entrent dans une période de difficultés, conduisant certains acteurs locaux à se mobiliser.

Après cette remise en perspective des ICPVC, nous nous intéresserons aux tentatives d'actions territoriales et à l'analyse de la patrimonialisation sous-jacente à ces projets de territoire. De manière analogue aux deux autres secteurs étudiés, nous porterons une attention particulière à l'élaboration d'un diagnostic, à l'identification des événements et au jeu d'acteurs. Il y aura cependant une originalité pour ce dernier secteur : nous nous pencherons sur plusieurs initiatives et non sur une seule du fait de la dimension bien plus modeste des initiatives concernant les ICPVC. Cela nous donnera notamment l'occasion d'aborder l'articulation de ces diverses initiatives.

SECTION 1. CONSTITUTION DES INDUSTRIES CONNEXES A LA PRODUCTION DE VIN DE CHAMPAGNE

Les vignes champenoises ont une histoire millénaire, sans doute introduite par les romains au cours des premiers siècles de notre ère. Le calendrier viticole des voûtes de la *Porte de Mars*¹⁵⁴ aux abords de l'actuelle place de la République à Reims en est une trace. Sans trop nous attarder sur la richesse historique du travail de la vigne en Champagne, nous allons retracer ici les grandes lignes de la viticulture champenoise jusqu'à la maîtrise de l'effervescence : caractéristique essentielle du vin de Champagne à l'origine de sa notoriété actuelle. Les travaux sur l'histoire du Champagne et les origines antiques de la viticulture sont relativement nombreux. En 2011, les Presses Universitaires de Reims ont publié un ouvrage sous la direction de Richard Marchal dont l'objectif est « *d'apporter une vision assez large de ce qui se cache derrière les mots Champagne, le produit, et Champagne, la région viticole* » (Marchal 2011 : 21). Cet ouvrage contient bien évidemment une longue présentation historique écrite par Patrick Demouy¹⁵⁵ et faisant la synthèse des recherches en la matière. Ce travail sera notre principal appui pour les propos qui vont suivre¹⁵⁶.

La spécificité des industries connexes à la production de vin de Champagne est à reprendre à l'aune de la constitution de la spécificité du vin de Champagne. Cette spécificité du Champagne est le fruit d'une histoire longue marquée elle-aussi par la présence d'éléments fonctionnels et d'autres institutionnels¹⁵⁷. Les éléments fonctionnels résultent des caractéristiques particulières des terroirs champenois : les coteaux, leurs orientations, les variétés de raisin, les types de sols et de sous-sols, le climat, l'hygrométrie... Au-delà de ces éléments matériels et dépendants du milieu, la position géographique spécifique de la Champagne à la croisée de voies de communication entre différents grands centres de commerce, mais surtout le rôle structurant joué par les religieux et les aristocrates dans cette production, sont tout aussi déterminants. Nous retrouvons ici l'articulation des aspects *fonctionnels* et des aspects plus *institutionnels* déjà

¹⁵⁴ Cette porte, vestiges de l'époque romaine, est toujours visible à Reims aujourd'hui dans un état de conservation plus que correct.

¹⁵⁵ Demouy Patrick (2011) « *Histoire des vins de Champagne* » in Richard Marchal (2011) « *Champagne, le vin secret* », Editions des Presses Universitaires de Reims, pages 25 à 53.

¹⁵⁶ Pour plus de précision sur la période 1650-1830, lire également l'article de Benoît Musset (2011) « *Les grandes exploitations viticoles de Champagne (1650-1830)* », in *Histoire et sociétés rurales*, n°35 1^{er} semestre 2011, pages 79 à 93.

¹⁵⁷ En ce sens que ce sont des constructions historiques et relativement arbitraires résultant du travail des acteurs locaux mais aussi nationaux.

rencontrée au sujet des deux premiers secteurs. De manière similaire aux implantations métallurgiques des XIV-XVIIIème siècles, ces éléments fonctionnels ont joué un rôle certain dans le développement et la spécification du vin de Champagne.

Cependant, et là encore de manière analogue à la métallurgie, cette dimension fonctionnelle n'est pas suffisante pour expliquer à elle seule la forme prise par la production de Champagne par la suite. Car la spécificité du Champagne ne provient pas uniquement de son terroir – la typicité étant l'apanage d'autres terroirs – mais bien d'une construction institutionnelle dont l'un des éléments clés est l'invention d'un mode de production permettant d'obtenir un vin effervescent particulièrement en accord avec le terroir champenois. Si la présence de vignes sur un temps très long est un élément marquant du patrimoine champenois, la spécificité déterminante de la production de vin se constitue avec la maîtrise de l'effervescence au cours du XVIIIème siècle. Cette première section a pour objet de revenir brièvement sur l'histoire du Champagne avant qu'il ne devienne un vin effervescent, notamment pour comprendre que certaines caractéristiques actuelles du vignoble champenois sont des héritages inscrits dans le temps long. Après ce bref détour, nous en viendrons à l'histoire de la maîtrise de l'effervescence, élément déterminant du Champagne aujourd'hui encore. Cette maîtrise et la construction institutionnelle qu'elle va engendrer, sont déterminants pour comprendre la construction des industries au service de cette production de vin.

1. Les vins de Champagne avant la maîtrise de l'effervescence (avant le XVIème siècle)

Avant de devenir effervescents, les vins de Champagne n'en étaient pas moins des vins typiques de leur terroir. Comme tous les vins ils réclamaient des techniques et de l'outillage fabriqué le plus souvent localement. Si le vignoble champenois est au Moyen Âge organisé autour de grands propriétaires, le travail des vignes aux IXème et Xème siècle concerne « [...] *un groupe homogène de vigneron-paysans alliant le travail de la vigne à des activités saisonnières, à la culture d'un lopin et d'élevage* » (Demouy 2011 : 31).

Le vignoble champenois est alors un vignoble éclaté en de petites parcelles travaillées par des vigneron-paysans payant une redevance aux propriétaires des terrains. La division en micro parcelles du vignoble champenois est notamment le résultat d'une division nette entre ceux possédant les vignes et ceux les travaillant. Les modes de contractualisation entre ces deux grandes catégories ont évolué entre le IXème et le XIIIème siècle. En début de période, les propriétaires de terres octroyaient à des vigneron un droit à planter et exploiter contre une quote-part de récolte. Ce premier dispositif a contribué au morcellement des parcelles. La

diffusion du *contrat de complant* au cours des XI^{ème} et XII^{ème} approfondit encore ce morcellement¹⁵⁸.

Le travail de la vigne à cette époque correspond à la fois aux moyens techniques disponibles, et aux méthodes de plantation particulière des vignes. Les travailleurs des vignes du Moyen-Âge sont des cerfs, travaillant la terre des seigneurs au prix d'un prélèvement en nature sur leurs récoltes. Les plus grandes exploitations, aux mains de grands seigneurs ou de grands ecclésiastiques régionaux font également appelle aux hommes et femmes en usant de la *corvée* pour les travaux nécessitant beaucoup de main d'œuvre. Le travail de la vigne s'effectue sur toute l'année et concerne à la fois la mise en forme des pieds de vigne – taille, ébourgeonnage, rognage – mais aussi l'entretien de la terre – laboure, sarclage ou lutte contre l'érosion des sols. Le matériel utilisé pour ces opérations est relativement simple et se compose de toute sorte d'outils à main. L'âne est également présent dans les vignes pour porter du matériel, recueillir les ceps taillés ou encore les raisins lors des vendanges. Le transport des raisins pendant les vendanges mobilise dès cette époque deux types de matériel distinct correspondant à deux types de vin. Pour les vins rouges, les raisins à peine cueillis sont placés dans des hottes portées à dos d'homme ou d'âne. Pour les vins blancs fabriqués à base de raisins colorés, il est indispensable de limiter l'éclatement des baies avant le pressurage, ainsi celles-ci sont recueillies dans un *tendelin* : un panier oblong porté par deux hommes au moyen d'une perche.

Une fois récoltés, les raisins doivent être pressés. Le pressurage avant le XI^{ème} siècle mobilisait toutes sortes de techniques et de moyens matériels : cuves à fouler, pressoirs à levier ou pressoir « banal » dans lequel la pression est assurée de haut en bas soit par un poids et une traction humaine, soit à partir du XI^{ème} siècle, par un système à visse. Entre le XI^{ème} et le XII^{ème} siècle, les propriétaires vont progressivement imposer l'usage de leur propre pressoir pour vendanger. Le but de cette contrainte pesant sur les vigneron est de permettre le prélèvement direct sur les moûts. L'une des conséquences de cette pratique imposée est l'uniformisation relative des techniques. Le pressoir « banal » s'impose alors.

Jusqu'au XVII^{ème} siècle, les vins fabriqués en Champagne seront des vins « tranquilles » c'est-à-dire non pétillants, faute de maîtrise de l'effervescence. Cela dit, la situation géographique

¹⁵⁸ Ce contrat permet notamment à un propriétaire de terres incultes de les faire aménager par un vigneron volontaire. Concrètement, le vigneron propose au propriétaire d'aménager les terres pendant cinq ans. A expiration de ce délai, la parcelle est divisée en deux, une moitié revenant au vigneron sous des formes diverses : de l'absolue jouissance à vie au droit d'exploitation contre rente.

particulière et le climat local cause dans certains vins locaux un frémissement déjà évoqué au XI^{ème} siècle qui n'est pas sans poser de problème pour la conservation en tonneau. La maîtrise de l'effervescence est à l'origine du développement de techniques spécifiques aux vins champenois et constitue ainsi un point de départ pour l'émergence de ces activités.

2. De l'effervescence aux techniques spécifiques champenoises (XVI^{ème} – XX^{ème})

En Champagne, les tonneaux cèdent régulièrement sous la pression du gaz carbonique se formant lors de la fermentation alcoolique et se poursuivant bien après les vendages. La poursuite de la fermentation en tonneau est un problème à laquelle une première réponse technique consistera à l'adoption du stockage en bouteille en verre. La Champagne peut pour cela s'appuyer sur une culture locale du travail du verre principalement concentrée en Argonne¹⁵⁹.

La maîtrise de l'effervescence est généralement attribuée au travail de Dom Pérignon, moine vigneron à la fin du XVI^{ème} siècle. L'invention du procédé permettant la *prise de mousse*, c'est-à-dire l'ajout de sucre juste avant la mise en bouteille afin d'obtenir une seconde fermentation plus vigoureuse, serait le fait de chercheurs britanniques. Ainsi en 1662, apparaissent dans les archives de la Royal Society des traces de ce phénomène. La méthode destinée à devenir la *champagnisation*, sera néanmoins importée et mise en pratique en Champagne. L'augmentation de la pression induit par la recherche d'une effervescence plus riche impose quelques transformations de la bouteille servant au stockage du vin. Au-delà de la bouteille, les méthodes de bouchage se transforment. Le bouchon de liège maintenu par une ficelle remplace le coin de bois enroulé dans du tissu. Le liège, bien plus hermétique permet de mieux conserver la pression dans la bouteille et donc de garantir l'effervescence.

Si l'effervescence est une caractéristique essentielle du vin de Champagne, elle ne constitue pas à elle seule la définition du Champagne. Cette définition est notamment le résultat de l'évolution d'une pratique, de son organisation par des professionnels locaux et de son institutionnalisation. Ce long processus s'étalant sur deux siècles est également un processus de sélection historique parmi l'ensemble des techniques disponibles. Les spécificités du vin de Champagne sont en grande partie le résultat de ce processus de même que les techniques

¹⁵⁹ L'Argonne est une région géographique se situant dans l'Est de la région champardennaise actuelle et se prolongeant à la région Lorraine. Celle-ci comprend à la fois les communes de Vouziers dans les Ardennes, de Verdun dans la Meuse et de Sainte-Menehould dans la Marne.

permettant sa production en respectant les règles élaborées par les acteurs de la production viticole.

La maîtrise de l'effervescence induit le développement de matériels spécifiques au vin effervescent. Cet aspect technique est renforcé par un aspect institutionnel concernant l'articulation de ces méthodes entre-elles et régulant leur usage afin de garantir une qualité définie collectivement. Entre la maîtrise de l'effervescence (XVIIIème siècle) et la construction de règles collectives (fin du XIX) l'aspect technique a d'abord dominé. Cependant, dans la deuxième moitié du XIXème siècle, à l'aune d'évènements affectant tout le vignoble – l'importation de moûts hors région pour faire du Champagne ou le phylloxéra – les règles se sont construites et précisées. Ainsi la limitation d'accès au nom « vin de Champagne » aux breuvages produits à partir de raisins issus de la Champagne viticole a été élaborée pour mettre fin à l'importation massive de raisin en provenance d'autres zones de production.

Ces constructions institutionnelles, de l'Association Viticole Champenoise¹⁶⁰ de la fin du XIXème à l'actuel Comité Interprofessionnel du Vin de Champagne, redessinent les relations au sein de l'interprofessionnelle, mais aussi le processus de production du vin de Champagne et les techniques utilisées : en conséquence, le domaine d'intervention des entreprises connexes. Ces constructions sont autant d'*actifs immatériels* faisant partie intégrante du *patrimoine immatériel collectif* du Champagne. L'interprofessionnel est d'ailleurs un dispositif de gestion de ce patrimoine au regard des tensions apparaissant au cours du temps. Pour agir, l'interprofessionnelle mobilise les connaissances des acteurs du vignoble et du négoce, en même temps que l'expertise des services techniques du CIVC. Ce *patrimoine immatériel collectif* est adossé à un certain nombre de dispositifs institutionnels puissants, résultant de compromis passés. Ces dispositifs ont pour viser d'entretenir, voire de développer, le *patrimoine immatériel collectif* du Champagne. Pour reprendre le terme de Bernard Billaudot, l'interprofessionnelle apparaît comme le *titulaire* du patrimoine (Billaudot 2004). Concernant le Champagne, nous sommes donc en présence d'un secteur d'activité disposant d'actifs immatériels reconnus et renforcés par un ensemble de dispositifs institutionnels dont le but est précisément la défense et le développement de ce patrimoine.

¹⁶⁰ Constituée en réaction au phylloxéra

2.1. L'institutionnalisation du Champagne

La construction d'une définition collective et formelle du champagne se fait au cours des XVIII^{ème} et XIX^{ème} siècles, suite à la réaction des maisons de Champagne face à plusieurs tentatives de plagiat. Ainsi en 1845 la cour de Cassation interdit l'utilisation du nom « Champagne » pour désigner des vins mousseux qui ne sont pas produits en Champagne, à la demande de maisons produisant le vin prestigieux (CIVC 2010). Cette définition passe notamment par l'élaboration de règles de production, bâtissant en négatif les spécificités sur lesquelles vont s'appuyer les futures industries connexes à la production de vin de Champagne.

La définition de l'aire d'appellation Champagne modifie la superficie, mais également les techniques de plantation, passant de vigne « en foule », à des vignes palissées à la toute fin du XIX^{ème} siècle. Cette transformation de la technique de plantation modifie non seulement les densités de production par hectare, mais fait de la Champagne un *vignoble étroit* auquel va correspondre un ensemble de techniques spécifiques à ce type de culture. Le passage aux vignes palissées suppose d'adopter des techniques de *taille* spécifiques à ce mode de culture, mais aussi de *liage*. Cette modification de mode de plantation aura des effets beaucoup plus tard sur le développement de matériel agricole spécifique aux *vignobles étroits* tels les tracteurs *enjambeurs*. Le palissage des vignes est également synonyme de matériel dédié au *palissage* et au *liage*, et de développement de formation en matière de *taille*, et de culture des vignes qui lentement s'institutionnalisent¹⁶¹.

Produire des vins clairs et peu colorés avec des raisins noirs demande de conserver la grappe intacte jusqu'au pressurage et de réaliser celui-ci rapidement afin de ne pas permettre aux pigments de passer de l'enveloppe des baies au jus. La concrétisation de cette exigence construite historiquement par les pionniers de l'élaboration de vins mousseux en Champagne est, par exemple, l'interdiction d'utilisation de *tapis à raisin* ou l'obligation pour les caisses de transport des baies d'être percées. De même, l'aire de production des raisins et l'aire d'élaboration du vin imposent une certaine proximité entre le lieu où sont cueillies les baies et celui où elles sont transformées en vin. Au-delà de la culture de la vigne se transformant en ce sens, la mise en place de l'appellation d'origine contrôlée va avoir un impact sur les techniques de vinification et l'organisation des acteurs locaux.

¹⁶¹C'est-à-dire que ses formations se formalisent au sein d'établissement de formation à l'instar du lycée agricole d'Avize, inauguré en 1927 qui propose des formations tant dans le domaine de la viticulture que dans celui de la vinification.

A la fin du XIX^{ème} siècle, un parasite détruit une très grande partie du vignoble en s'attaquant notamment aux racines des vignes. Le phylloxéra détruit en peu de temps la quasi-totalité du vignoble. Cette calamité affectant aussi bien les vigneronns que le négoce, pousse l'ensemble des acteurs du Champagne à réagir ensemble et de manière coordonnée. Ce besoin de coordination, mais aussi de coopération est à l'origine de l'Association Viticole Champenoise, première institution interprofessionnelle du Champagne. Le sens des mots « Interprofessionnelle » et « interprofession » appliqués au Champagne traduit un regroupement des deux grandes catégories d'acteurs de la production du vin : les vigneronns aussi appelés le *vignoble*, et les maisons de Champagne ou le *négoce*¹⁶².

La naissance en 1927, confirmée en 1936 de l'appellation d'origine contrôlée Champagne, correspond à la création d'une gouvernance partagée entre tous les acteurs de l'interprofessionnelle du Champagne. L'établissement de règles définissant la Champagne viticole et le Champagne, relève d'un processus historique jalonné d'événements déterminants. Le processus menant à l'établissement de l'appellation d'origine contrôlée Champagne s'inscrit dans un temps long marqué par des tensions entre les vigneronns de la Marne, ceux de l'Aube, mais aussi par les tensions entre le vignoble et le négoce. Parmi les étapes importantes de cette construction, notons le décret du 17 décembre 1908 délimitant une première fois l'aire de production ; celui du 10 février 1911 réservant le nom de Champagne aux vins élaborés à partir de raisins appartenant à cette aire de production ; les décisions de justices consécutives aux vendanges de 1919, donnant le droit aux aubois d'inscrire le terme de Champagne sur leur production ; la loi du 22 juillet 1927 définissant pour toutes les appellations géographiques en France les règles à appliquer ; la création le 30 juillet 1935 du comité des appellations d'origine ; et enfin en Champagne, la création le 2 septembre 1935 d'une commission permanente dite *commission Châlons* réunissant des représentants du vignoble, du négoce, des chambres de commerces, des conseils généraux, du parlement et ministère de l'agriculture.

Ce processus se poursuit avec la création pendant la Guerre 1939-1945 du Comité Interprofessionnel du Vin de Champagne (CIVC)¹⁶³, le jeu d'acteurs de l'interprofession du vin s'institue sous la forme d'une structure bicéphale où les propriétaires de vignes, élaborateurs ou non de vin, partagent la gestion de l'appellation avec les grandes maisons de Champagne.

¹⁶² Nous reviendrons plus loin sur ces catégories.

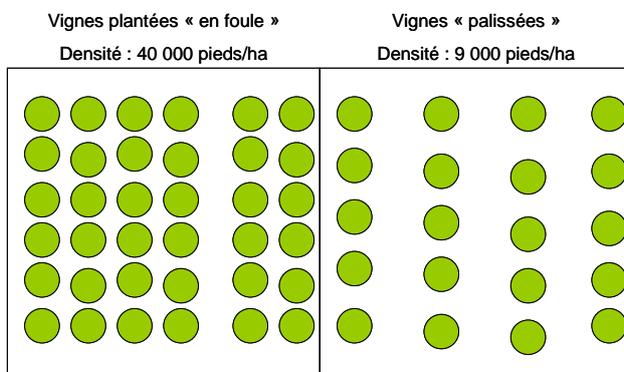
¹⁶³ En 1941.

Le CIVC depuis lors est une structure à l'influence certaine sur les pratiques de production locales, étudiant et éventuellement autorisant l'emploi de nouvelles techniques de production.

2.2. Défis techniques des opérations de production du Champagne

Le passage de la plantation de vigne *en foule* aux vignes *palissées* est à l'origine d'une transformation importante des techniques. Les vignes palissées sont cultivées le long de « routes » matérialisées par des fils de fer dont l'agencement dépend du cépage planté et des techniques de *taille* et de *liage* associées à ce cépage. Nous l'avons évoqué, les techniques de taille se modifient.

Figure 7: Vignes en "foule" et vignes "palissées".



Dans les années 1890, le Phylloxéra détruit une grande part du vignoble le faisant passer de 60 000 ha avant l'arrivée du parasite à 12 000 ha en 1919 (pour aujourd'hui représenter 33 000 ha environ). La lutte contre le phylloxera imposera finalement l'utilisation de *vignes greffées* : les variétés locales de vignes étant vulnérables à l'invasion du parasite, l'Association Viticole Champenoise va encourager la pose de greffes de vigne originaire de champagne sur des bois « américains ». Concrètement, en dehors de quelques vignes dites *de franc pied*, aujourd'hui encore les vignes champenoises sont greffées sur des porte-greffes de variétés de vignes résistantes au parasite. Cette subtilité technique va offrir aux pépinières champenoises une spécificité technique locale venant se joindre aux autres décrites précédemment.

Les cuves ne présentent pas une spécificité très forte au vin de Champagne. Les opérations menées en cuve, comme le collage, le filtrage ou l'assemblage, sont faites dans d'autres régions viticoles. Les réglementations du travail effectué dans la cuverie créent une spécificité des pratiques de production, mais pas nécessairement une spécificité techniques des outils utilisés.

Les étapes suivantes de la vinification sont véritablement au cœur de la *méthode champenoise* ou *méthode traditionnelle*. L'ajout de levures et de sucre nécessaires à la *prise de mousse* a

imposé le développement d'outils permettant le mélange et remplissage des bouteilles (tireuses). L'évolution des bouteilles contenant le Champagne est aussi remarquable. Le développement de l'industrie du verre localement permet une plus grande régularité dans les flacons, et améliore les rendements en proposant des verres répondant de mieux en mieux aux contraintes physiques imposées par la champagnisation.

Après son vieillissement en cave, le vin est remué et dégorgé. Le remuage est une pratique naissant avec la maîtrise de l'effervescence puis devenue systématique ensuite. Elle mobilise un outil emblématique : le *pupitre* de bois. Le dégorgement, c'est-à-dire l'opération consistant à ôter le dépôt de levures contenu dans le *col* de la bouteille, durant cette période est pratiquée à la main, à l'aide d'outils facilitant la manipulation face à un bac réceptionnant les levures.

Avec la maîtrise de l'effervescence, les techniques de *bouchage* et *surbouchage* ont également évoluée. Le bouchon de liège est maintenu sur la bouteille à l'aide d'un muselet en fil de fer et d'une capsule protégeant notamment le bouchon de la voracité de certains rongeurs présents dans les caves. La fabrication de muselet se pratique au sein de fabriques situées dans le bassin d'Epernay, mais aussi des personnes en dehors de ces fabriques, tressant des muselets à domicile, dans une organisation proto-industrielle.

3. Production de Champagne et tissu d'activités connexes à l'aube de la seconde Guerre Mondiale

La normalisation des techniques de production du Champagne consécutive à la définition de l'appellation d'origine contrôlée « Champagne », inscrit le développement des activités viticoles, vinicoles et leurs activités connexes dans une trajectoire technique particulière. Cette définition marque les activités locales et les lieux où celles-ci se sont déployées au cours du temps. Les normes et les pratiques autorisées définissent alors à la fois l'activité de production de Champagne, et en creux, les activités qui lui sont connexes.

La définition de l'AOC éclaire également sur les acteurs de la production de vin de Champagne, clients des activités *connexes*. Trois types d'acteurs sont identifiés : les vignerons, les négociants et enfin les coopératives. Chacun de ces acteurs a une relation particulière avec le reste de la profession, mais aussi avec les acteurs des activités connexes. Ainsi, les vignerons prenant en charge tout le cycle de production du vin de Champagne, sont en relation avec une multitude de fabricants d'outils et de machines utiles à la production du vin de Champagne. Cependant, la faiblesse relative de leur production limite l'intérêt d'un investissement très lourd dans des techniques de production innovantes. Le pressoir fait exception en la matière, tant il est central pour les vignerons-producteurs de Champagne.

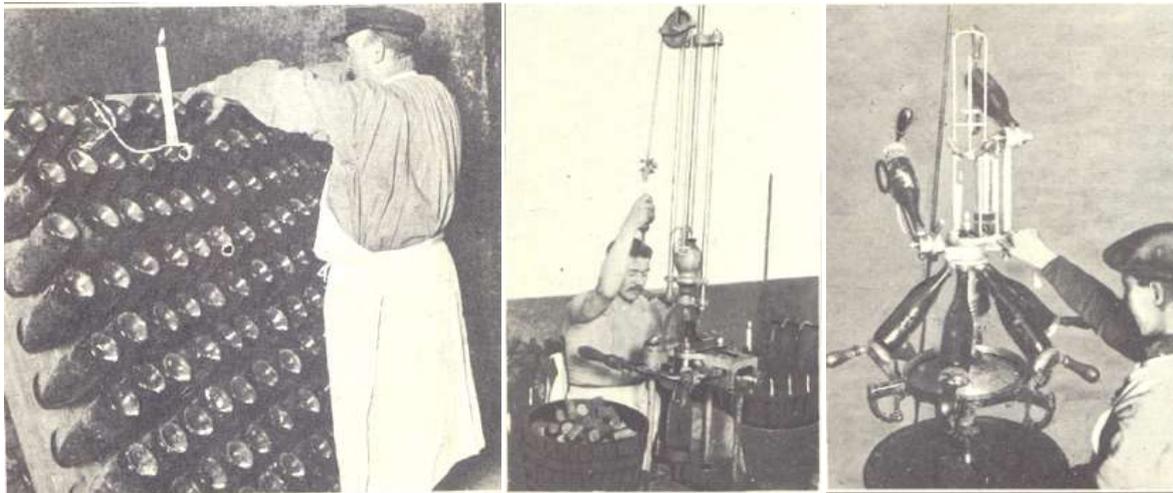
De l'autre côté du spectre, les négociants dont l'activité se concentre sur la vinification et la commercialisation des vins, le *tirage* et le *dégorgement* représente une masse importante d'emplois. Ces opérations fastidieuses et les gains de temps potentiels qu'elles recèlent, incitent les grandes maisons à investir afin de dégager des gains de productivité. Le travail au sein des maisons de Champagne dans les années 1920-1940 est de plus en plus taylorisé avec l'introduction d'une mécanisation de plus en plus importante et même, en fin de période, l'introduction de machine semi-automatiques. Le niveau de qualification relativement faible des ouvriers spécialisés n'empêche pas une rémunération supérieure à la moyenne et surtout des avantages sociaux importants. Qu'il s'agisse du travail dans les caves ou du travail de vinification/conditionnement du vin, les salariés des grandes maisons, à la manière de ce qui se pratique par ailleurs, bénéficient de mesures sociales étendues.

Du côté des techniques et du travail cette fin de période est le moment où apparaissent les premières machines agricoles. Les tracteurs sont encore rares, mais l'utilisation des motoculteurs est déjà fort répandue dans le vignoble. La première fermentation est maintenant maîtrisée et l'usage de levures sélectionnées se diffuse avec pour objectif un accroissement de la qualité. Les verreries ont fait des progrès importants dans la qualité et les méthodes de

production des bouteilles. Le soufflage est désormais mécanisé, offrant une plus grande régularité et permettant de réduire la casse au cours de la seconde fermentation. Les opérations de *tirage* et de *dégorgement* sont de plus en plus mécanisées, même si les machines employées n'offrent pas des transformations spectaculaires en termes de productivité. Le remuage est l'objet de toutes les attentions, et des techniques expérimentales sont employées pour favoriser la descente des levures dans le col de la bouteille, sans qu'aucune ne s'impose.

A l'issue de près de trois siècles, les techniques de production de vin de champagne sont donc instituées et les producteurs d'outillage ont su proposer des évolutions en accord avec cette définition institutionnelle. La production en 1939 de vin de Champagne correspond alors à ce qui se pratiquera ensuite. Le tissu des industries locales dédiées à la production du vin de Champagne se professionnalise et les établissements produisant les pressoirs, les dégorgeuses et autres tireuses, s'agrandissent. Les volumes croissants de production du Champagne, ainsi que le succès commercial de ce vin, seront alors de remarquables aiguillons pour encourager le développement d'outils permettant l'industrialisation de sa production.

Illustration 4: Différentes techniques employées dans les années 1930.



Sources : <http://www.maisons-champagne.com>. De gauche à droite : le remuage, le bouchage et le dosage.

4. Production de Champagne des Trente Glorieuses : croissance, transformations des techniques et des acteurs

La période suivant le second conflit mondial constitue un moment charnière dans l'histoire des activités connexes à la production de vin de Champagne. Le processus de production du vin de Champagne ne se modifie pas en profondeur, pour ce qui est des étapes le composant. Cependant sa mise en œuvre mobilise au cours des Trente Glorieuses, des techniques de plus en plus sophistiquées et spécifiques à la Champagne. L'emploi de ces techniques ne sera pas sans incidence sur le système d'acteurs local participant à la production de vin de Champagne. La gouvernance du vin de Champagne assurée désormais par le CIVC, demeure relativement stable, mais des tensions nouvelles naissent au niveau des *procès de travail* et des *configurations productives locales*. En fin de période, le secteur du connexe au Champagne est recomposé et transformé, alors même que le processus de production du vin ne s'est pas fondamentalement modifié.

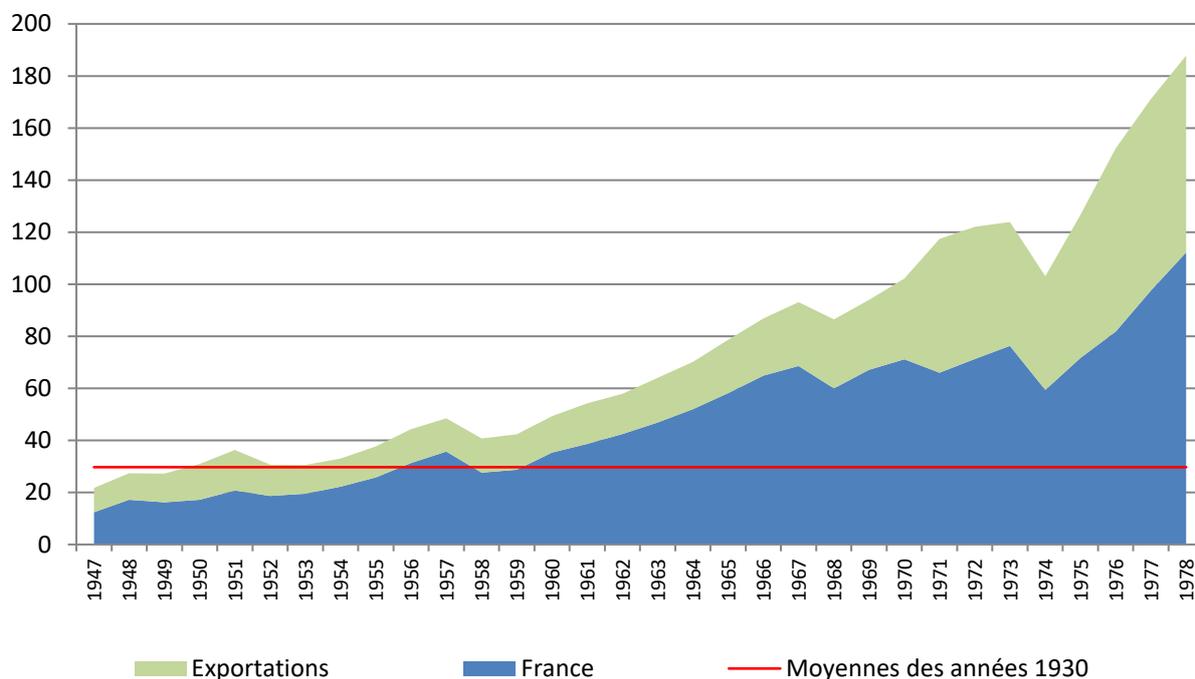
Pour les industries connexes, comme pour le vin de Champagne d'ailleurs, l'après-guerre correspond à la diffusion d'un modèle productif inscrit dans le régime d'accumulation fordiste pour ces deux secteurs. Pour le Champagne, cette période est celle d'une extension phénoménale des volumes produits et expédiés, permettant des économies d'échelle et s'appuyant sur la mise en place de chaînes semi-automatiques. L'originalité principale du Champagne par rapport à l'industrie automobile, provient de l'insertion du premier de ces deux secteurs au sein des marchés étrangers. L'automobile était en effet caractérisée par la difficulté à exporter des automobiles sans implanter des établissements à l'étranger. Le même type de difficulté semble affecter les industries connexes à la production de vin de Champagne en fin de période. Dans un premier temps, à l'instar du secteur automobile, pour ces industries connexes, la période d'après-guerre est synonyme d'une expansion sans précédent.

La production de Champagne connaît une progression spectaculaire, notamment après les années 1960. Cette croissance des *expéditions*¹⁶⁴ correspond à la reconstitution du vignoble et des forces productives après le conflit dans un premier temps. Ainsi, en 1950, le nombre

¹⁶⁴ Ce terme est celui utilisé par les acteurs du Champagne pour qualifier le nombre de *cols* vendus. Un *col* correspond au nombre de bouteilles expédiées, peu importe la contenance de celle-ci. Il s'agit donc d'une expression en volume, mais différente du nombre d'hectolitres vendus par exemple. Les statistiques du Champagne sont généralement ainsi exprimées, en nombre de *cols expédiés*.

d'expéditions rejoint son niveau moyen des années 1930. En 1955 ce nombre dépasse les 40 millions de *cols*, correspondant au niveau de 1936-1937.

Graphique 8: Expéditions de Champagne 1947-1978 (en millions de cols).



Sources : Union des Maisons de Champagne.

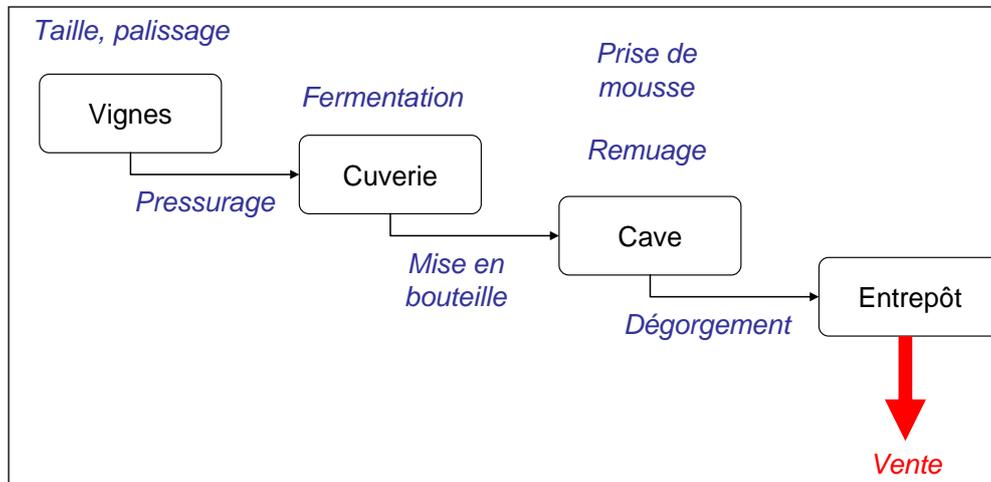
Au-delà du rattrapage d'un niveau de production antérieur, à partir des années 1950-1960, l'accélération de la production va de pair avec les progrès importants en matière de techniques de production notamment avec l'automatisation de certaines étapes du processus de production de vin de Champagne. Avant de nous intéresser aux transformations dans le *procès de travail* et aux recompositions sectorielles du fait de ces transformations techniques, revenons tout d'abord sur les acteurs et les étapes clés du processus de production de Champagne en 1945.

4.1. Organisation et étapes de la production de vin de Champagne à partir de 1945

La *configuration productive* correspondant au vin de Champagne après la guerre, est sensiblement la même que celle instaurée au cours de la période précédente. Cette *configuration productive* est marquée par la place importante des processus naturels et du travail manuel. Les technologies employées sont bien moins influentes sur la conduite du *procès de travail* que les dispositifs institutionnels hérités de l'élaboration de l'appellation Champagne. La prise en charge de chacune des étapes de la production, et les rapports entre la production de Champagne et les industries connexes, varient en fonction des acteurs impliqués. Les vignes sont le théâtre

des vendanges et d'opérations propres à la culture des cépages¹⁶⁵ utilisés dans l'élaboration de vin de Champagne. Les opérations de culture de la vigne s'étalent sur toute l'année et comprennent des tâches saisonnières et d'autres plus exceptionnelles.

Figure 8: Etapes et lieux de la production de vin de Champagne.



Ainsi en hiver a lieu la *taille* et le *liage*, deux opérations indissociables consistant à mettre en forme l'évolution à venir du pied de vigne. La taille a pour but à réduire les dimensions du pied en supprimant les rameaux ayant poussés au cours de l'année écoulée. Le *liage*, est une opération visant à mettre en place des liens entre la vigne taillée et son support : des lignes de fils de fer dont le nombre varie en fonction du cépage cultivé. Il existe finalement plusieurs types de technique de *taille* et de *liage* dont l'utilisation est principalement fonction du type de cépage en présence.

Au printemps peut éventuellement se pratiquer l'*ébourgeonnage* ; une opération consistant à limiter le nombre des bourgeons en supprimant les bourgeons non fructifères de manière à favoriser le développement de beaux fruits plus concentrés en arôme. En été, le palissage occupe les ouvriers agricoles et les saisonniers. Cette opération est une préparation à la vendange, elle consiste à supprimer une partie du feuillage et des branches de la vigne et de la réorienter le long des lignes formées par les fils de fer. En automne les vendanges ont lieu. C'est un moment d'effervescence dans tout le vignoble, occupant les ouvriers agricoles et les saisonniers. Les dates de vendanges étant définies par village, et les raisins ne pouvant être conservés les pressoirs fonctionnent presque jour et nuit au cours de cette période d'activité.

¹⁶⁵Les Pinots Noir et Meunier ; et le Chardonnay.

Par la pression des raisins, le vigneron obtient un jus qu'il va différencier en fonction de sa qualité. Ainsi le premier jus après la mise de côté des *rebêches* chargées de poussières—représentant 1% à 3% du volume total de jus¹⁶⁶. La *cuvée* est un jus de qualité supérieure représentant $\frac{3}{4}$ du jus utilisable pour la production de Champagne (Diart-Boucher 2007 : 354-355). Une fois la *cuvée* pressée, viennent les *tailles*, un jus de seconde qualité mais pouvant être utilisé dans la fabrication du Champagne. Enfin le résidu de pressurage est mis de côté avec les premiers litres et pourra être distillé pour faire du *Marc de Champagne*. La *cuvée* et les *tailles* partent alors au sein de la cuverie pour la première fermentation, c'est-à-dire l'étape de transformation des jus en *vins tranquilles*¹⁶⁷. Le vin peut également subir d'autres traitements facultatifs pendant son passage en cuve : passage à froid¹⁶⁸, fermentation malolactique¹⁶⁹, filtrage ou collage¹⁷⁰.

Après sa première fermentation et son séjour en cuverie, le vin est mis en bouteille ou *tiré*. A ce moment intervient l'une des spécificités les plus significatives du Champagne¹⁷¹ : afin d'obtenir des vins effervescents, on ajoute au moment de la mise en bouteille, des levures et du sucre permettant la *prise de mousse*. La seconde fermentation aura alors lieu en cave, où les bouteilles sont déposées à l'horizontale pour y vieillir au minimum quinze mois. Au cours de ce vieillissement en cave se produit la *prise de mousse*. En effet, le dioxyde de carbone produit par la fermentation n'est plus libéré contrairement à la première fermentation, mais emprisonné dans la bouteille qui subit alors une pression importante la rendant sensible au moindre choc. En plus du gaz, se constitue un dépôt au sein de la bouteille qu'il faudra chasser avant sa commercialisation pour des raisons principalement esthétiques, mais aussi pour éviter une

¹⁶⁶ Une description plus fine de ce procédé est disponible dans « *La réglementation vitivinicole Champenoise* » (2007) de Sylvie Diart-Boucher, pages 354-355

¹⁶⁷ En Champagne les vins tranquilles sont les vins sans effervescence obtenus à l'issue de la première fermentation.

¹⁶⁸ Réfrigération de la cuve de sorte à faire se précipiter des cristaux de tartre et ainsi éliminer l'acide tartrique du vin.

¹⁶⁹ Procédé naturel mais déclenché permettant la transformation des acides maliques en acides lactiques réduisant l'acidité et permettant l'assouplissement du vin.

¹⁷⁰ Autre méthode de filtrage consistant à l'ajout de substance quasi solides et plus lourdes que le vin permettant d'agréger pendant leur descente au fond de la cuve les particules indésirables en suspension.

¹⁷¹Le *tirage* est le moment de l'assemblage des différents cépages de l'année avec des vins de réserve et d'autres élevés en fûts éventuellement.

troisième fermentation¹⁷². Pour chasser ce dépôt les vignerons champenois pratiquent le remuage, étape devenue une pièce maîtresse de la symbolique champenoise désormais.

Pour permettre de supprimer le dépôt de levure aggloméré dans le col de la bouteille grâce au remuage, celui-ci est ensuite congelé rapidement permettant au vigneron de la *dégorgé*, c'est-à-dire l'ouvrir afin d'expulser le bouchon de glace formé par la congélation. La bouteille est de nouveau remplie d'une *liqueur d'expédition*¹⁷³ au cours du *dosage*, déterminant la teneur en sucre définitive du vin. Cette étape n'est pas une nécessité dans la mesure où il existe des champagnes non dosés, c'est-à-dire sans sucre ajouté. Une fois la liqueur en place, la bouteille est mise une nouvelle fois au repos pour quelques semaines avant d'être étiquetée et mise en vente.

Pour résumer, l'activité de production de champagne comporte seize étapes réalisées dans cinq lieux¹⁷⁴ :

Tableau 6: Etapes de la production de vin de Champagne.

VIGNES	CENTRE DE PRESSURAGE	CUVERIE	CAVE	ENTREPÔT
Taille	Pressurage	1 ^{ère} Fermentation	2 ^{ème}	Habillage/vente
Liage		Filtrage	Fermentation	
Ebourgeonnage		Collage	Remuage	
Palissage		Malo lactique	Dégorgement	
Vendanges		Tirage/assemblage	Dosage	

4.2. Acteurs de l'interprofession du vin de Champagne

D'un point de vue statutaire, il y a dans l'activité de production de vin de Champagne trois types d'acteurs : les négociants, les coopérateurs et les vignerons indépendants. Ces acteurs sont

¹⁷² Le dépôt en question est composé de levures inactives, faute de sucre. Au moment du dosage (voir plus loin) celles-ci seraient réactivées si elles ne sont pas chassées.

¹⁷³ Assemblage de sucre (de canne généralement) et de vin de la même cuvée que celle présente dans la bouteille à remplir.

¹⁷⁴ Pour une présentation presque exhaustive du processus de production du vin de Champagne : Georges Hardy (2011) « *La vinification champenoise et l'élaboration du vin de champagne* ». De même pour plus de précision sur l'organisation de l'achat de raisin et son évolution dans le temps, voir le numéro de Janvier 2012 de *La Champagne viticole*.

clairement identifiés au sein du Comité Interprofessionnel des Vins de Champagne (CIVC), cette institution ayant pour mission la défense de l'appellation et le contrôle du respect du cahier des charges de la production de Champagne. La prise en charge des étapes de production de vin de Champagne varie en fonction du type de producteur et même d'une exploitation à l'autre.

- ***Les négociants***

Les négociants se distinguent des autres producteurs par le fait qu'ils achètent les mouds de raisin au travers de contrats d'approvisionnement de long terme¹⁷⁵ afin de produire leurs vins. L'origine géographique des mouds n'est pas soumise à une obligation autre que celle de provenir de la Champagne viticole (aire de production de l'AOC). La possibilité pour ces producteurs d'assembler au sein d'une même catégorie de vin des mouds en provenance de toute l'aire de production viticole s'explique par l'existence de négociants ayant une implantation commerciale et une demande mondiale se chiffrant en millions de bouteilles. En termes d'activité de production, cela se traduit par une activité d'assemblage centrale au sein du processus de vinification, puisque cette activité doit permettre d'unifier une variété de mouds d'origines géographiques parfois très diverses afin de produire un Champagne pouvant être vendu à plusieurs millions d'exemplaires chaque année malgré un vignoble extrêmement morcelé¹⁷⁶.

L'autre étape clé du processus de production se situe dans le marketing et la valorisation commerciale du produit. Enfin, les relations avec le vignoble sont nécessaires à la bonne conduite de l'activité, d'abord du fait de la nécessité d'assurer l'approvisionnement en matière première, mais également dans la mesure où les viticulteurs ont une influence non négligeable en matière de qualité de cette même matière première. Ces *Maisons de Champagne*¹⁷⁷ ne sont pas tenus d'être propriétaire de la moindre parcelle de production de raisin pour pratiquer leur activité ; ainsi, il existe des négociants « sans terre ».

Il existe trois types de négociant dont la qualité est indiquée sur les étiquettes de Champagne par deux lettres : les Négociants Manipulant (NM) achetant du raisin en vue de produire et commercialiser un Champagne par eux-mêmes ; les Négociant Distributeurs (ND) achetant des

¹⁷⁵ Ces contrats peuvent varier dans leur durée de 5 à 9 ans.

¹⁷⁶ Voir le tableau 8.

¹⁷⁷ Terme généralement utilisé pour qualifier ces négociants d'ailleurs réunis pour la plupart au sein de « l'Union des Maisons de Champagne ».

bouteilles dégorgées pour les vendre sous leur propre marque ; enfin les Marques d'Acheteurs (MA) apposant sur un Champagne produit par d'autre leur marque de restaurateurs ou marque de distributeur¹⁷⁸.

Tableau 7: Activités prises en charge par les négociants.

VIGNES	CENTRE DE PRESSURAGE	CUVERIE	CAVE	ENTREPÔT
Taille Liage Ebourgeonnage Palissage Vendanges	Pressurage	1ère Fermentation Filtrage Collage Malolactique Tirage/assemblage	2ème Fermentation Remuage Dégorgement Dosage	Habillage/Vente
Possible mais pas central pour les NM	NM	NM	NM	NC/ND/MA

- **Les coopératives**

Les coopératives sont aussi de formes très diverses bien qu'elles aient pour principe de mettre en commun un outil de production : le pressoir. Les coopératives viticoles et vinicoles peuvent prendre des dimensions plus ou moins intégratrices. En effet, à minima elles peuvent être uniquement un centre de pressurage collectivisé offrant une capacité aux viticulteurs de faire presser leurs raisins. Ces derniers peuvent ensuite assurer l'intégralité du travail de vinification jusqu'à la vente. De l'autre côté du spectre on trouve des coopératives telles Nicolas Feuillâtes vendant un champagne sous leur propre marque, vinifié dans leurs caves et cuves et provenant du raisin des coopérateurs. Dans cette pratique, la coopérative prend en charge une grande partie du processus de production et de valorisation du produit.

Le plus fréquemment, la coopérative se limite cependant à un outil de production partagé, laissant aux vignerons coopérateurs le soin de commercialiser leurs vins. Le type de relation entre le vigneron et la coopérative est caractérisé par deux grands types de producteurs de Champagne : les Récoltants Coopérateurs (RC), c'est-à-dire des vignerons faisant presser leur

¹⁷⁸ Pour plus de précisions, voire Chamourin (2011 : 60).

raisin à la coopérative avant de le vendre sous leur propre nom ; et les Coopératives de Manipulation (CM), vinifiant sous une marque coopérative des mouds provenant des raisins des coopérateurs.

Tableau 8: Activités prises en charge par les coopératives.

VIGNES	CENTRE DE PRESSURAGE	CUVERIE	CAVE	ENTREPÔT
Taille Liage Ebourgeonnage Palissage Vendanges	Pressurage	1ère Fermentation Filtrage Collage Malo lactique Tirage/assemblage	2ème Fermentation Remuage Dégorgement Dosage	Habillage/Vente
RC	CM	RC/CM	RC/CM	RC/CM

- **Les récoltants**

Dans le panel des producteurs de Champagne, il reste enfin à décrire l'activité des vignerons producteurs indépendants, futurs récoltants-manipulants. La Charte de ces vignerons précise :

« Un vigneron indépendant : respecte son terroir, travaille sa vigne, récolte son raisin, vinifie et élève son vin, élabore son eau-de-vie, met en bouteille dans sa cave, commercialise ses produits, se perfectionne dans le respect de la tradition, accueille, conseille la dégustation et prend plaisir à présenter le fruit de son travail et de sa culture ». (Charte des vignerons indépendants).

Ces derniers doivent nécessairement prendre en charge toute la vinification et vendanger des vignes dont ils sont propriétaires ou locataires. Tout le processus doit-être fait à *la propriété*. L'achat de raisin ou de jus sont donc interdits. Cette catégorie des vignerons producteurs est presque inexistante avant 1960, jusqu'alors les vignerons avaient été des producteurs de raisin pour le négoce ou depuis le début du XXème siècle, pour des coopératives (Orban 2011 : 75).

A côté des récoltants-Manipulants (RM), il demeure donc des récoltants non producteurs (RC) de Champagne dont la production est intégralement vendue aux coopératives de manipulation (CM) ou aux négociants (NM ou ND).

Du fait de la diversité des acteurs, mais aussi de la plus ou moins grande spécificité des tâches composant le processus de production du Champagne, les activités connexes participant à ces tâches n'ont pas le même niveau de spécialisation ni les mêmes relations avec le monde de la

production viticole et vinicole. Ces relations entre les industries connexes se développant à proximité des terroirs champenois, et producteurs de Champagne, vont être fortement transformées par des innovations techniques importantes. De la vigne au vin, les *procès de travail* vont se modifier, tout comme les relations entre le Champagne et ses fournisseurs, mais aussi les établissements de production des nouveaux matériels employés.

Tableau 9: Activités prises en charge par les vignerons - récoltants.

VIGNES	CENTRE DE PRESSURAGE	CUVERIE	CAVE	ENTREPÔT
Taille Liage Ebourgeonnage Palissage Vendanges	Pressurage	1ère Fermentation Filtrage Collage Malo lactique Tirage/assemblage	2ème Fermentation Remuage Dégorgement Dosage	Habillage/Vente
Récoltants/RC/RM	Certains récoltants /RM	RC/RM	RC/RM	RC/RM

4.3. Innovations techniques dans l'appareil productif champenois

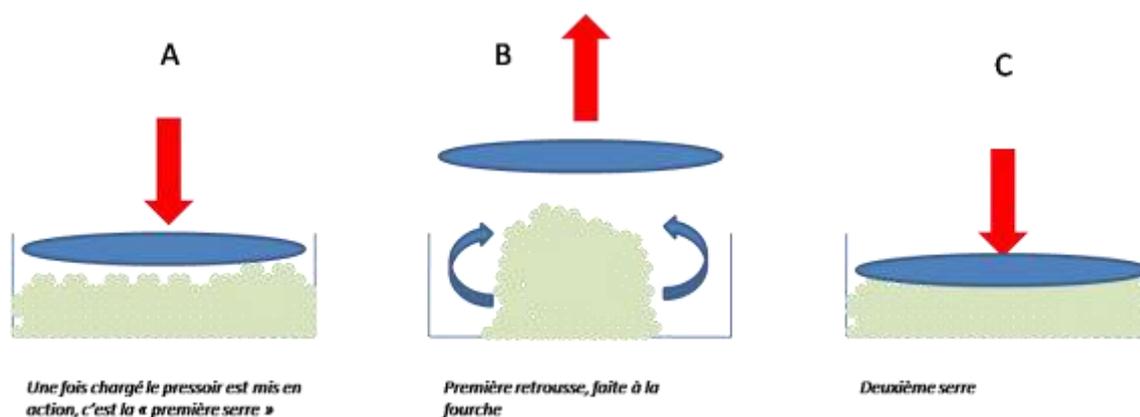
L'emploi de motoculteur était déjà fréquent dans les années 1930 pour les opérations d'entretien des vignes. Après la seconde guerre mondiale, un engin agricole caractéristique de des *vignobles étroits* comme celui de Champagne, fait son apparition : le tracteur enjambeur. La fabrication de ces tracteurs n'est pas réservée au champenois. Les grands groupes de production de machines agricoles comme McCormick produisent des enjambeurs, notamment au sein d'une usine installée à Saint-Dizier en 1950. La Bourgogne voisine, partageant le caractère de *vignoble étroit* avec la Champagne, est également un lieu où se produisent les tracteurs dont l'emploi dans les vignes champenoises se développe rapidement. Le tracteur fait progressivement disparaître les ânes des vignes et facilite le transport de matériel ou de résidus de taille, rognage ou d'ébourgeonnage à travers des vignes escarpées.

Le pressurage des années 1945-1950 comporte toujours une grande part de travail manuel. Si l'opération de pressurage à proprement dit se mécanise progressivement, le chargement, les

retrousses et la vidange demeurent manuelles. Un cycle de pressurage¹⁷⁹ complet comporte cinq « serres », et donc quatre *retrousses*. Le principal fabricant de pressoirs pour les producteurs de Champagne dans les années 1950 est la société Coquard, implantée près de Reims.

Les cuves changent et progressivement, le chaix et les tonneaux ou foudres sont remplacés par les cuves en inox thermo régulées. La cuverie devient une installation visible et grandiose dans bon nombre de maisons de Champagne, et même chez quelques vigneron ou coopérative. Les cuves en inox thermo régulée ne sont pas une invention propre au Champagne, elles sont adoptées progressivement dans d'autres vignobles. Il n'y a pas alors de développement d'une industrie spécifique de fabrication de cuves en Champagne-Ardenne.

Figure 9: Fonctionnement d'un pressoir traditionnel.



Source : Hardy 2011, page 217¹⁸⁰.

Une fois fermenté, le *vin tranquille* est *tiré*, c'est-à-dire mis en bouteille. Les *tireuses* sont au début de la période actionnées à la main ou mécaniquement voire semi automatiquement. Mais le développement de machines de tirage automatique au cours des années 1960 et au début des années 1970, vont accroître sensiblement la productivité dans ce domaine. Les cadences de tirage passent de quelques centaines de cols par heure, à plusieurs milliers. Ces nouvelles machines représentent un investissement très important et peu de vigneron peuvent se le permettre. Les fabricants de ces *machines à vin* sont principalement situés dans le bassin

¹⁷⁹ Voir la figure 11.

¹⁸⁰ La figure est une reprise d'une figure présente dans l'article de Georges Hardy « *La vinification champenoise et l'élaboration du vin de Champagne* », in Marchal Richard (2011), *Champagne : le vin secret* aux Editions des Presses Universitaires de Reims. Nous avons intégré à cette figure des explications figurant dans le texte de l'article.

d'Épernay : il s'agit des sociétés Valentin, Griat et Lemaire. Ces sociétés familiales fabriquent non seulement des *tireuses*, mais aussi des *dégorgeuses*, *boucheuses-museleuses*.

Au début des années 1970, ces trois entreprises se partagent le marché champenois. L'automatisation de l'opération de dégorgement est d'ailleurs accompagnée d'une automatisation de l'opération de congélation de la tête de la bouteille. L'entreprise Champagel, fondée en 1957 est un spécialiste de la production des bacs à congeler automatique. Le développement de ces fabricants et l'amélioration de ces équipements est permis par l'investissement consenti par des grandes Maisons de Champagne qui parviennent à écouler l'intégralité de leur production à bon prix¹⁸¹.

Dans les caves, l'automatisation fait aussi son apparition au cours de cette période, avec la diffusion des monte-charges et des machines à *entreiller*¹⁸². De forts gains de productivité sont réalisés dans les caves des grandes maisons avec l'apparition du remuage mécanique et surtout des *gyropalettes*¹⁸³ en 1973. Le remuage manuel prend du temps – autour de deux semaines – consomme beaucoup d'espace – 1m² pour 120 bouteilles environ – et mobilise de nombreux *remueurs*¹⁸⁴. La méthode mécanique de remuage est plus rapide – trois jours seulement – et plus économe en espace - 500 bouteilles environ pour 1m² sur *gyropalette*. Néanmoins la supériorité technique de la méthode mécanique, garantissant notamment une élimination presque totale des levures très rapidement et avec beaucoup de régularité, ne se traduit pas par un abandon des techniques manuelles toujours pratiquées pour quelques millésimes ou cuvées spéciales, mais aussi pour les bouteilles de formes et de formats atypiques¹⁸⁵. Le recours au pupitre est aussi une exigence vis-à-vis du patrimoine immatériel collectif. Une partie de l'image du Champagne est liée à ces pupitres et non aux Gyropalettes.

¹⁸¹ L'ensemble des informations historiques concernant les entreprises champenoises, provient de l'enquête menée auprès de salariés, représentants de salariés, de direction et d'experts du secteur entre mars 2009 et mars 2011.

¹⁸² L'entreillage est une opération consistant à disposer les bouteilles en *tas* dans les caves au cours de la seconde fermentation. Les bouteilles sont disposées horizontalement et empilées les unes sur les autres.

¹⁸³ Le Gyropalette mise au point en 1972 par Georges Hardy. Cet œnologue décrit ainsi son invention : « *Le gyropalette se compose de trois parties : un châssis fixe au sol ; un châssis basculant de 0 à 90° prenant appui sur le châssis fixe ; un porte container rotatif dont l'axe de rotation est fixé sur le châssis basculant. Le porte container accueille un container amovible qui contient 504 bouteilles placées toutes dans le même sens. De cette façon, le container (et bien évidemment les bouteilles qui se trouvent dedans) peut tourner dans tous les sens, horaire, antihoraire et s'incliner de 0 à 90°* » (Hardy 2011 : 258).

¹⁸⁴ Un remueur a une cadence d'environ 45 000 bouteilles par jour.

¹⁸⁵ Notamment dans les formats de bouteilles, ceux dont la contenance est en-deçà d'une demi-bouteille ou au-delà du magnum.

Enfin, l'investissement que représentent le remuage conduit encore une fois à distinguer un négoce adoptant rapidement ces techniques nouvelles de vigneron ne s'équipant que plus tardivement. Les grandes Maisons employant une main d'œuvre nombreuse voient dans ces nouvelles techniques un moyen de réduire les temps de production et donc la part relative du travail dans le coût de production d'une bouteille. Les gains potentiels sont relativement plus importants que pour les vigneron dont les volumes de production sont bien plus modestes. Cette transformation du *procès de travail* du remuage et le passage vers une configuration productive automatisée se traduit par des tensions autour du métier de remueur. Nous retrouvons ici le processus de déqualification décrit par Michel Pinçon au sujet des noyauteurs à main de la métallurgie ardennaise des années 1970 (Pinçon 1987).

L'adoption généralisée des capsules et muselet dans l'ensemble de la production de vin de Champagne est accompagnée par une modernisation des méthodes de production de ces deux éléments. La production locale de muselets s'accroît très rapidement avec l'automatisation de celle-ci. Les muselets, dont la production automatisée représente un véritable défi technique sont dans les années 1950-1960 toujours tressés à la main plutôt par des femmes à leur domicile ou dans les usines du bassin d'Epernay comme les établissements Valentin. Au début des années 1970, l'entreprise Valentin conçoit une machine automatique de production de muselet, permettant des rendements bien plus importants, et accompagne le mouvement de diffusion de cette technique de surbouchage. Cette automatisation conduit à une transformation radicale de l'emploi et du travail au sein des fabricants de muselets. Il s'agit, *de facto*, d'un passage de la confection manuelle de muselet à la fabrication industrielle de muselets, mais aussi de machines à museler. Les fournisseurs de *matières sèches*¹⁸⁶ industrialisent également leur production au cours de cette période. Deux grandes verreries présentes en Champagne accompagnent le développement des expéditions : l'une implantée à Reims et l'autre près d'Epernay.

Pour finir, les nouveaux moyens techniques de production des vins de Champagne sont intégrés progressivement par les plus grands producteurs de vin de Champagne, négociants ou coopératives. Ces innovations techniques ne seront pas sans influence sur le travail au sein des sites de production du Champagne. Au-delà de tensions sur l'emploi et le travail dans la

¹⁸⁶ C'est-à-dire de toutes les consommations intermédiaires accompagnant le vin sans être transformées. Il s'agit donc de la bouteille, des capsules, bouchons, muselets, étiquettes, de la coiffe et de l'emballage.

production du vin, ces innovations techniques redessinent le paysage industriel de la champagne et la carte des acteurs du connexe aux productions viticoles et vinicoles.

5. Transformations du travail et tensions au sein du tissu industriel vinicole et connexe

La mécanisation et l'automatisation sont caractéristiques du *régime d'accumulation intensive* se mettant en place en France à cette époque. Le *fordisme*, s'accompagne de *procès de travail* et de *configurations productives* nouvelles, prenant une expression concrète et locale particulière du fait des dispositifs institutionnels accompagnant la production de vin en Champagne et de la trajectoire au sein de laquelle il s'inscrit. Le développement de la demande et la réorganisation de la production affecte le travail chez les producteurs de vin, mais aussi chez leurs partenaires. De même, le système d'acteurs d'avant-guerre se trouve transformé, avec notamment la financiarisation du Champagne et l'accroissement de la concurrence nationale et internationale pour les entreprises du connexe. Résulte de ces transformations au sein des pratiques productives, une série de nouvelles tensions.

5.1. Le travail dans la production de Champagne

Les *machines à vin automatiques* et les autres innovations évoquées précédemment, place les salariés des grandes Maisons de Champagne dans une situation difficile. Ces salariés ont depuis le début du XX^{ème} siècle, acquis un statut et des droits particulièrement plus favorables qu'au sein des autres secteurs d'activité locaux. Avant la mécanisation, certaines opérations demandaient une quantité particulièrement importante de travailleurs. La taille, le liage et la vendange demeurent manuelles et mobilisent toujours les ouvriers agricoles dans les vignes. Cependant, la diffusion du tracteur enjambeur réduit le besoin de main d'œuvre agricole. Ainsi, les opérations de rognage ou une partie du palissage se pratiquent parfois mécaniquement.

Dans les petites exploitations, le travail des vignes est pris en charge globalement par le propriétaire et quelques ouvriers agricoles permanents ne bénéficiant pas des mêmes conditions que les salariés des très grandes maisons. Lors d'activités saisonnières importantes comme le palissage ou les vendanges, ces petits propriétaires font appels à des saisonniers. Lorsqu'elles possèdent des vignes, les grandes maisons opèrent de même.

Le pressoir des petites exploitations est mis en œuvre par le propriétaire et/ou ses ouvriers permanents. Dans les années 1960-1980, celui-ci est généralement manuel, c'est-à-dire que le chargement, les *rebêches* et la vidange du pressoir se fait à la main. Dans les grandes maisons, les pressoirs deviennent progressivement automatiques. Le chargement demeure manuel, de

même que la vidange, le tout étant assuré par des salariés de la maison accompagnés d'éventuels renforts saisonniers.

Dans les caves, la diffusion des moyens d'entreillage, surtout dans les grandes maisons transforme le travail des cavistes. Avant l'apparition de ces moyens modernes d'*entreillage*, la mise en cave des bouteilles après le *tirage* constituait un travail important et extrêmement physique. Le pilotage des engins d'*entreillage*, n'a rien à voir avec la capacité à tenir la cadence et à organiser la mise *en tas* de milliers de bouteilles de Champagne. L'invention des gyro-palettes a réduit l'importance des remueurs dans le travail effectué en cave.

L'introduction de chaînes automatisées de dégorgement, bouchage, dosage chez les plus importants producteurs de Champagne n'a pas été simple. Les maisons de Champagne sont des lieux de forte implantation syndicale, et les salariés jouissant d'un statut très favorable se montrent hostiles à l'introduction de ces machines, allant jusqu'à saboter les premières d'entre-elles. Ces salariés perçoivent les risques en matière d'emploi et de déqualification induits par l'introduction de ces machines. Il en est de même avec les chaînes de tirage automatisées.

Du côté des récoltants et des coopératives les plus modestes, l'équipement en chaînes de tirage et de dégorgement n'est pas possible du fait du manque d'espace, du coût d'installation et d'entretien de ces machines. L'accès à ces techniques modernes de production se fera notamment au travers de l'émergence au début des années 1990 d'un nouveau type d'acteur dans le vignoble : les *champagnisateurs*. Le monde du Champagne est alors le théâtre du développement d'une nouvelle *configuration productive*, supplantant progressivement celle existant depuis la fin du XIX^{ème} siècle. La technologie, dont l'influence sur le procès de travail avait jusqu'alors été faible, tend à prendre une place de plus en plus importante.

Au cours de cette période un développement des activités connexes est induit par le succès du Champagne et porté par des évolutions au sein des configurations productives. Mais, au-delà de ce développement, les industries connexes à la production de vin de Champagne sont affectées par deux transformations majeures au sein du Champagne. D'abord, des groupes de dimension nationale voire internationale se constituent à partir des maisons de Champagne, mais aussi par leur rachat par de grands groupes œuvrant hors de la Champagne. Ensuite, il y a un renforcement de la concurrence locale et surtout extérieure pour les industries connexes au Champagne du fait du succès et de la renommée du Champagne, mais aussi de la rationalisation des achats au sein des nouveaux groupes.

5.2. Transformations des acteurs du connexe et du Champagne

La période s'étalant de 1970 à 1986 est particulièrement faste pour les entreprises du bassin d'Épernay produisant des équipements et des consommables pour les producteurs de Champagne. Sur ce territoire restreint, trois entreprises historiques de la production de machines à vin développent leur production en même temps que naissent les innovations techniques et les machines automatiques¹⁸⁷. Ces trois entreprises dans un premier temps, de 1960 à 1975 se partagent le marché des machines à vins en respectant une entente tacite concernant les conditions de travail, les salaires et les avantages sociaux.

La première des transformations s'opère dans les ateliers avec le développement de l'emploi masculin dans les entreprises fabriquant des muselets. L'entreprise Valentin, fondée au milieu du XIX^{ème} siècle fabriquait à la fois des muselets, des museleuses, et les autres machines à vin présentes sur les chaînes de production de Champagne. En 1960, cette entreprise comptait 200 femmes pour 70 hommes, après 1970, elle compte 110 hommes et 60 femmes. Le recul de la proportion de femme dans les ateliers correspond à la transformation de la fabrication de muselet¹⁸⁸. En 1960, les muselets sont tressés à la main. La mécanisation de la production de muselet déplace les femmes vers des postes de tri et de conditionnement alors que les hommes prennent leur place en production.

La fabrication mécanisée de muselet permet de formidables gains de productivité se traduisant par la croissance rapide de la production. L'entreprise Valentin par exemple entre 1972 et 1986 voit sa production annuelle passer de 40 millions à 440 millions de muselets. Les deux autres entreprises historiques fabriquant à la fois des machines à vin et des muselets suivent un même mouvement avec un succès parfois moins retentissant.

Les transformations techniques ont eu un impact sur les *configurations productives* à la fois des producteurs de vin de Champagne, mais aussi celles mises en œuvre par les producteurs d'équipements et de consommables dédiés à la production vinicole. Ainsi, dans les caves, les cuveries ou les centres de pressurage, le travail s'est transformé. En premier lieu, ce sont les grandes maisons de négoce ou les grandes coopératives qui mettent en place les premières chaînes automatisées de tirage ou de dégorgement. Progressivement, les remueurs deviennent

¹⁸⁷ Cette partie est le résultat d'un travail d'enquête auprès de salariés, ex-salariés et d'autres acteurs ou anciens acteurs des activités connexes à la production de vin de Champagne.

¹⁸⁸ Entretien avec un ancien représentant de l'entreprise Valentin (CFDT) de novembre 2011.

des opérateurs assurant le chargement/déchargement des gyropalettes, les cavistes accompagnent les machines à entreiller et les dégorgeurs ou ouvriers de tirage deviennent des opérateurs de conduite des machines automatisées assurant désormais ces tâches.

- ***Renforcement de la concurrence***

A cette époque, la concurrence internationale sur le marché des machines à vin est peu présente, à la différence du marché des muselets et des museleuses. Les muselets et les museleuses vont de pair car la mécanisation de l'installation du muselet est complexe et spécifique à chacun des fabricants. Valentin de ce point de vue a un avantage sur ses concurrents dans les années 1970 grâce à l'invention d'un muselet et d'un procédé de muselage mécanisée permettant de museler 2000 bouteilles par heure. Ce procédé et le muselet l'accompagnant ne seront pas tout de suite un succès commercial car la massive machine à museler représente un lourd investissement pour les producteurs de vin. Les entreprises locales de production de muselets étendent également leur carnet de commandes au-delà de la Champagne, notamment aux autres boissons effervescentes (cidre, bière, mousseux).

L'entente entre les trois entreprises historiques du bassin d'Epernay se fissure au milieu des années 1970, avec l'apparition d'un nouvel acteur local dans le domaine de la production de muselets. Le nouvel acteur propose des prix extrêmement bas, entraînant les entreprises historiques dans une concurrence par les prix. L'activité de production de muselet devient donc de plus en plus concurrentielle, néanmoins les perspectives offertes par les nouveaux marchés permettent aux entreprises historiques de se développer et de développer des innovations permettant de fournir des machines à vin et des museleuses de plus en plus performantes et fiables.

- ***Constitution des groupes nationaux et internationaux dans le Champagne***

Les années 1960-1985 sont donc principalement celle du renforcement et du développement du tissu industriel connexe au Champagne. Cependant, le renforcement de ce tissu n'est pas synonyme d'une construction institutionnelle réunissant les deux secteurs : la production de Champagne et les industries connexes. L'interprofessionnelle du Champagne et le tissu industriel local demeurent deux mondes bien distincts. Les années 1970 portent quelques signes préfigurant la situation des trois décennies suivantes. Certains producteurs de Champagne parmi les plus grandes maisons de négoce, deviennent de grands groupes en achetant d'autres maisons champenoises, mais aussi en opérant des acquisitions dans d'autres vignobles, voire dans d'autres secteurs d'activités. La maison Moët est l'archétype de ce mouvement. Dès la fin

des années 1960, Moët assoit son développement sur l'acquisition d'autres grandes marques locales : Ruinart (1967) et Mercier (1971). Suivront d'autres maisons de Champagne, mais aussi, les Cognacs Hennessy, et même des acquisitions en dehors des vins et spiritueux, pour constituer en 1987 le groupe LVMH (Chatriot 2007). Cette constitution de groupes à dimension nationale ou internationale a deux conséquences principales : d'abord un regroupement des achats et investissements à l'échelle de ces groupes ; ensuite, une distanciation entre les directions de ces groupes et le tissu local.

* *

*

Malgré la diversité des acteurs de l'interprofession, l'ensemble de ceux-ci sont inscrits dans la dynamique de mobilisation, construction et développement d'un *patrimoine immatériel collectif*. Ainsi les récoltants, le *vignoble* de manière général contribue à la dynamique patrimoniale du Champagne en maintenant des pratiques typiques, en étant particulièrement garant de la qualité des raisins produit en Champagne, en mobilisant leur métier et leur savoir-faire pour tirer le meilleur des parcelles champenoises. Le *négoce* dont le métier est la valorisation à des fins commerciales du vin, construit l'image de luxe et une certaine esthétique du vin de Champagne. *Vignoble* et *négoce* vivent dans une certaine interdépendance, mobilisent et contribuent au développement de l'ensemble du *patrimoine immatériel collectif*. L'image de produit de luxe permet au *vignoble* de mieux vendre ses vins malgré un sous-équipement en matière de communication. Le *négoce* peut se revendiquer de la typicité entretenue par le *négoce* pour justifier du caractère exceptionnel du Champagne. Notre analyse de ce point de vue rejoint celle de Christian Barrère, Quentin Bonnard et Marie Delaplace au sujet du *compromis méso-économique* caractérisant le Champagne : « *En échange de la socialisation au profit du club régional des effets de l'investissement dans la qualité du grand négoce, le secteur s'aligne sur sa politique de qualité* » (Barrère et al. 2014 : 30). Ce processus relativement schématisé ici, est de surcroît animé par un dispositif institutionnel permettant la régulation des tensions entre ces deux groupes d'intérêts interdépendants.

Le connexe au Champagne, bien qu'ayant contribué à l'essor du Champagne dans les années 1960-1970 ne parvient pas à renouveler les formes de sa contribution à ce secteur. Les relations entre les entreprises connexes et l'interprofessionnelle du vin, demeurent des relations interentreprises et ne donnent pas lieu à une extension des institutions du Champagne vers leurs

partenaires locaux. Les deux secteurs sont liés par des relations commerciales, voire par des coopérations à une échelle microéconomique – sur un projet d'équipement par exemple – mais en aucun cas ces coopérations ne s'inscrivent dans un dispositif territorial de coopération. Avec la réduction de la demande de matériel du fait de la saturation des marchés et les transformations au sein des maisons de Champagne, le modèle de coopération entre les industries connexes et les producteurs de vin est complètement remis en cause.

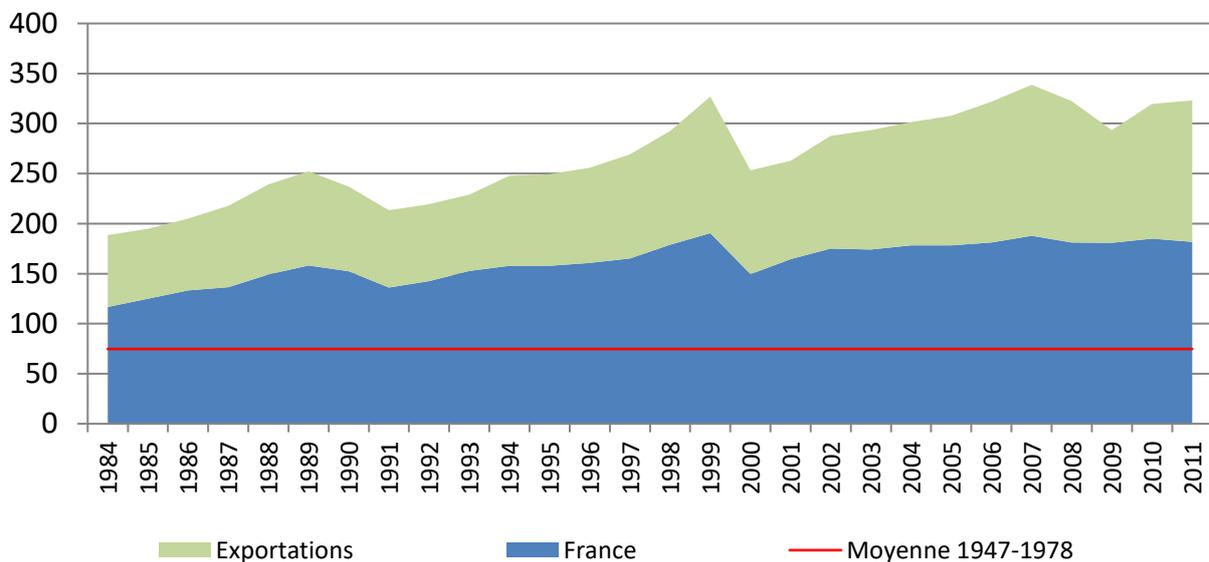
L'interprofessionnelle du Champagne se renforce au cours de cette période, même si des tensions naissent en son sein, les dispositifs institutionnels hérités des périodes précédentes remplissent leur rôle et les marges de manœuvres financières permettent aux acteurs du Champagne des efforts importants pour éviter les conflits sociaux induits par les transformations produites par la mécanisation et surtout l'automatisation grandissante de la production. La situation en fin de période est bien différente pour les fournisseurs des maisons de Champagne. Le succès commercial et le prestige offert aux partenaires des maisons de Champagne a accru la concurrence sur un marché ne suivant pas la même croissance que les ventes de Champagne. De plus, les acteurs historiques se sont désolidarisés avec le temps. La diversité des acteurs du connexe, et le renforcement de la concurrence n'ont pas permis, y compris dans cette période de développement, de constituer un secteur du connexe. Les activités connexes demeurent ainsi inscrites dans les grands secteurs nationaux : la métallurgie pour une partie, l'agriculture ou le verre pour d'autres... Au sein de ces grands secteurs, les industries connexes au Champagne sont peu prises en compte, car nous l'avons vu précédemment, ces secteurs sont puissants localement et notamment autour d'autres activités, telles que la sous-traitance automobile. Finalement, les acteurs du connexe à la production vinicole se sont certes modernisés au cours de cette période, mais ils sont aussi entrés dans une ère de pression concurrentielle de plus en plus forte et ont perdu une partie de leurs avantages techniques induits par leur proximité avec les producteurs locaux. Il faut de surcroît considérer le fait que les marchés pour les équipements lourds et spécifiques – museleuses, tireuse, pressoirs – arrivent à saturation en fin de période. A l'issue des années 1980, les industries connexes à la production de vin de Champagne ont à faire face à une crise profonde de leur modèle économique. En termes de patrimonialisation, le connexe au vin de Champagne souffre ainsi d'une double difficulté en fin de période : d'abord le *titulaire* du patrimoine apparaît difficilement ensuite, les ressources immatérielles mobilisées pendant la période de développement sont contestées dans leur pertinence et leur spécificité. L'absence de *titulaire* signifie principalement une absence de dispositif institutionnel permettant d'aborder les enjeux partagés par les acteurs des

industries connexes. Ce type de dispositif a existé avec les accords tacites entre les trois entreprises d'Epernay après-guerre, mais il a disparu ensuite. Les initiatives que nous allons présenter dans la section suivante seraient-elles de nature à renouveler le modèle économique du connexe, ses relations avec le Champagne et ainsi ouvrir la voie à une autre patrimonialisation ?

SECTION 2. : TRIOMPHE DU CHAMPAGNE, CRISE DU « CONNEXE » ET ACTIONS COLLECTIVES TERRITORIALES

En 1986, les expéditions de Champagne dépassent les 200 millions de bouteilles pour la première fois de l'histoire et demeureront au-delà de ce niveau jusqu'à aujourd'hui. La progression spectaculaire des années 1970 s'est mue en une progression plus lente mais permettant en fin de période d'atteindre les 322 millions de cols expédiés, soit 2,5 fois plus qu'en 1975 ; 6,5 fois plus qu'en 1960 ; 15 fois plus qu'en 1947. Depuis 2006, la tendance des expéditions est plutôt à la stagnation et pour cause, le maximum de rendement théorique de la Champagne est autour de 400 millions de bouteilles si l'on prend en compte les règles concernant les rendements à l'hectare et les méthodes de pressurage.

Graphique 9: Expéditions de Champagne 1984-2011 (en million de cols).



Sources : Union des Maisons de Champagne.

La demande toujours croissante de Champagne consécutive à l'émergence de marchés à l'export, met en tension ces règles de limitant la production de raisin en Champagne. Ensemble, *vignoble* et *négoce* sont amenés à envisager des moyens d'accroître la quantité de Champagne vendu sans revenir sur l'exigence de qualité. Dans le même temps, les industries connexes au vin de Champagne sont confrontées aux transformations dans la structure des producteurs de Champagne, mais aussi à l'accroissement de la concurrence et aux transformations de leurs propres activités.

1. Régulations des tensions et pratiques productives au sein de l'interprofessionnelle du vin de Champagne (1985-2014)

Le développement des ventes du Champagne en France, mais surtout à l'export, combiné avec le rapprochement entre le niveau effectif de production et son maximum théorique conduisent à renouveler les tensions entre le *vignoble* et le *négoce*. Du côté du *vignoble*, les rendements sont limités par les règles de l'appellation, et donc la quantité de raisin disponible pour le *négoce* connaît une limite absolue. Cette limitation est mise sous tension car dans le même temps, les producteurs de vin de Champagne rencontrent un succès important à l'export. Des pays comme l'Inde ou la Chine consomment de plus en plus de vin de Champagne. Au-delà des niveaux de croissance importants de la consommation de vin de Champagne dans ces pays principalement expliqués par la faiblesse de la consommation antérieure, c'est leur potentiel de vente et de chiffre d'affaire qui conduit à une tension accrue sur les règles restreignant le volume de production.

La croissance de la production de Champagne, en même temps qu'un mouvement de concentration au niveau des grandes maisons de Champagne conduit également à repenser les relations entre les industries connexes et les producteurs de vin de Champagne. Les producteurs plus modestes font également évoluer leur configuration productive notamment du fait de leur équipement en matériel, mais aussi d'une diffusion de pratiques de gestion par le biais des experts comptables. Face à ces transformations sur lesquelles nous allons revenir, l'interprofessionnelle du vin de Champagne introduit des innovations permettant la régulation des tensions. Ces changements dans les règles de production, ne sont pas sans influence sur les industries connexes, d'autant plus que l'interprofession, via le CIVC, procède au cours de cette période à la première certification de matériel en produisant le cahier des charges des centres et matériels de pressurage.

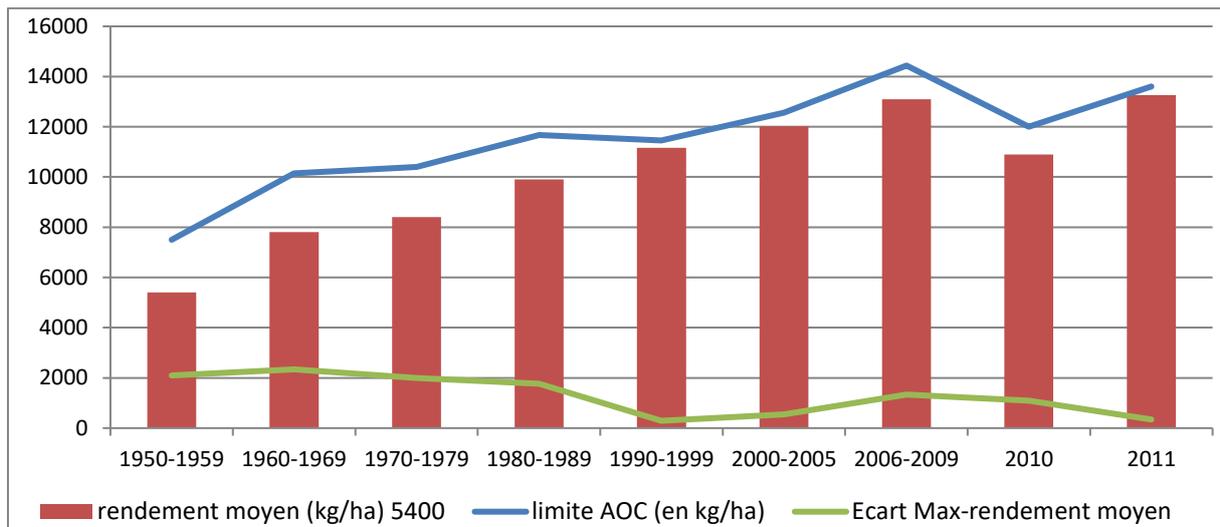
1.1. Règles et tensions au sein de l'interprofession du Champagne

La production des raisins destinés à devenir du vin de Champagne est soumise à des règles héritées des périodes précédentes. Ces règles ont pour principale fonction de garantir l'équilibre entre le *vignoble* et le *négoce*, mais également de placer le souci de la qualité du vin comme préoccupation première par rapport aux questions de volume. Avec le développement de la production de Champagne, l'émergence de nouveaux marchés à fort potentiel de développement, les transformations des producteurs et le rapprochement entre le niveau de

production actuel et le niveau maximum théorique, produisent des tensions mettant à l'épreuve l'organisation de l'interprofession et les règles de production.

Les discussions au sein de l'interprofessionnelle concernant le niveau de rendement à l'hectare constituent un premier point de tension entre le négoce et le vignoble. Chaque année, vignoble et négoce fixent d'un commun accord le volume maximal de récolte par hectare en fonction des caractéristiques climatiques de l'année. Dans l'absolu, cette limite de rendement est de 13 000 kg par hectare¹⁸⁹. Cette limite est institutionnelle dans le sens où les vignes champenoises pourraient avoir un rendement supérieur sans l'application des règles de culture induites par l'appartenance à l'AOC. Cette limitation institutionnelle des rendements à l'hectare a pour principal objectif d'inciter les viticulteurs champenois à opter pour une démarche de qualité lorsqu'il travaillent leurs vignes, au détriment d'une partie du volume. Dans la pratique, cette limitation des rendements impose aux viticulteurs de pratiquer une limitation de leur rendement par des pratiques ayant un impact positif sur la qualité.

Graphique 10: Evolution des rendements moyens et de leurs limites en Champagne (1950-2011)



Sources : CIVC. Notons qu'à partir de 1999, les périodes sont de 5 ans et non 10 et que les années 2010-2011 sont présentées individuellement. La conséquence de ces changements d'échelle est une plus grande variation apparente des rendements.

Cette limitation du rendement par hectare mise en relation avec la limitation de l'aire de production des raisins, induit la limite théorique de 400 millions de bouteilles évoquée. Cette limite, dans un contexte où la demande en Champagne, et donc en raisin, atteint des niveaux particulièrement élevés a une incidence sur le prix du kilogramme de raisin, les conditions

¹⁸⁹ Si l'on exclu la possibilité de constituer une « réserve » offerte aux vignerons par la réglementation de l'AOC afin de pallier aux conséquences de mauvaises récoltes d'autres années.

d'approvisionnement des grandes maisons et à terme, sur le prix de l'hectare de vigne planté ou non. Dès lors, les niveaux de production inédits atteints à partir de 1999, conduisent à la mise en tension de pratiquement tous les acteurs du vignoble et du négoce. Si le rendement maximum admis par l'AOC a connu lui aussi une progression, celle-ci a été moins rapide que l'accroissement des rendements moyens. L'écart entre les rendements moyens constatés et le maximum fixé par l'AOC n'a cessé de se réduire.

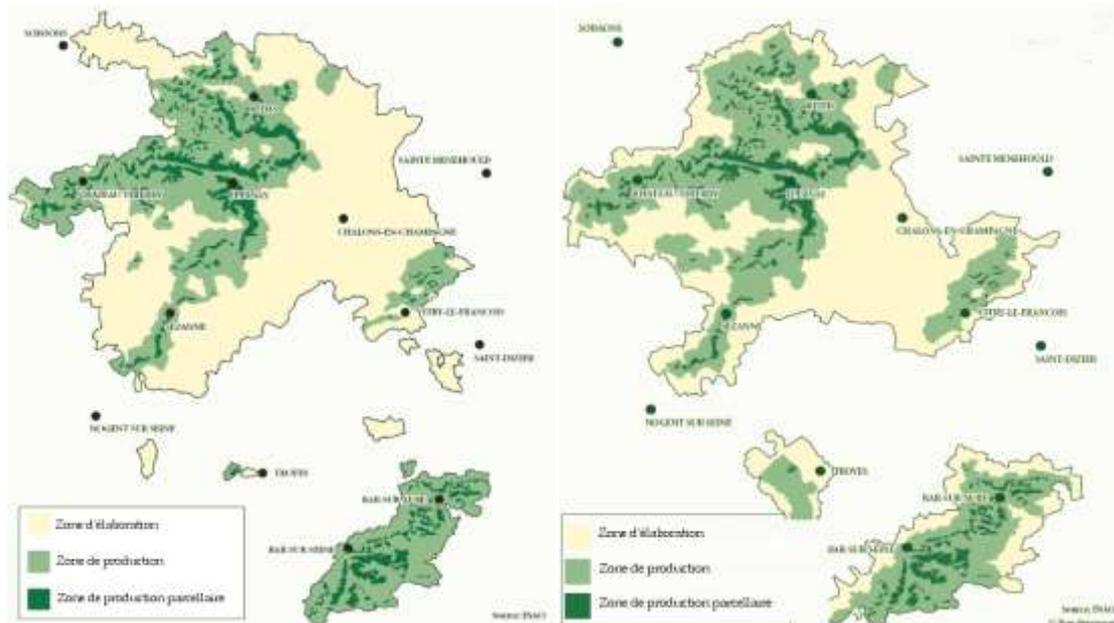
Il est cependant très compliqué pour l'interprofession du vin de Champagne de revenir sur cette règle de limitation des rendements à l'hectare car toute la politique de l'AOC Champagne a été de privilégier la qualité aux volumes y compris lors de la croissance rapide des années 1960-1980. Le résultat a donc été une tension au niveau des prix d'approvisionnement en raisin. Le dispositif de régulation des prix d'achat du raisin indexé sur le prix de vente des bouteilles de Champagne, a été abandonné en 1989. Les vigneronns étaient incités par ce dispositif à commercialiser eux-mêmes du Champagne et ont ainsi réduit ainsi les volumes disponibles pour le négoce.

Simultanément, les maisons de Champagne perçoivent ce mécanisme d'indexation sur les prix de vente du Champagne comme « *une expropriation de leurs propres efforts au profit des vigneronns* » (Gaucher, Giraud-Héraud et Tanguy 2005 : 10). Le système d'achat-vente au niveau de l'interprofession est ainsi remplacé par un ensemble de contrats bilatéraux entre vigneronns et négociants. Les perspectives en matière de prix de la matière première laissent envisager une concurrence renforcée sur le marché du raisin AOC. L'accroissement du potentiel de vente incite les vigneronns à devenir eux-mêmes producteurs ou à s'inscrire dans une coopérative.

Pour maintenir leurs approvisionnements, les négociants ne cessent de développer les « primes » à destination des vigneronns afin de garantir leur engagement sur la durée. La conséquence est une tension extrêmement forte entre les négociants (Gaucher, Giraud-Héraud et Tanguy 2005). Les volumes de raisin disponibles pour le négoce ont nécessairement tendance à diminuer dans ces conditions. Bien que le CIVC s'en défende, la solution proposée pour résorber ces tensions a été de réviser l'aire de géographique de l'AOC, c'est-à-dire de revoir le volume total disponible de raisin. L'aire géographique de l'AOC Champagne se compose de trois zones imbriquées : Les zones d'élaboration, de production et de production parcellaire. La première et la plus vaste des trois zones concerne les communes où le transit et la vinification sont autorisés. La seconde établit les communes où le milieu permet la culture de la vigne tout en répondant aux critères de qualité et d'historicité de l'appellation. Au sein de cette zone de

production cependant, tout l'espace ne peut être planté. Les parcelles où il est effectivement possible de planter des vignes correspondent à la zone de production parcellaire.

Carte 3: Les zones de l'AOC Champagne avant (à gauche) et après (à droite) la révision par l'INAO¹⁹⁰



La révision de l'aire de production¹⁹¹ proposée par l'interprofession à partir de 2003 constitue une voie de sortie, même si le CIVC insiste sur le fait que la motivation principale de cette révision est technico-juridique. Selon l'organisme chargé de la gestion de l'appellation d'origine « Champagne », ce sont les lacunes inhérentes à la loi de 1927 qui sont au cœur de la procédure de révision :

« Ce cadre juridique donnait en outre la possibilité à toute commune de l'Aire Géographique d'obtenir une délimitation parcellaire pour produire l'appellation. De nombreuses demandes provenaient de communes excentrées du cœur du vignoble, menaçant ainsi la typicité, l'identité et la cohérence de l'appellation »¹⁹².

L'une des conséquences probables de cette révision sera l'augmentation des terres disponibles pour la production de vin de Champagne. Cependant les effets de cette augmentation

¹⁹⁰ Les deux cartes sont issues d'un travail réalisé par un expert britannique du vin de Champagne – Tom Stevenson, que nous avons remis en forme. Les cartes originales sont disponibles sur <http://www.wine-pages.com>. Il s'agit d'une carte provisoire, les travaux de révision concernant l'aire de production parcellaire ne sont pas encore terminés.

¹⁹¹ C'est-à-dire de l'aire géographique au sein de laquelle sont cultivés les raisins entrant de la fabrication du vin de Champagne.

¹⁹² Document du CIVC en date du 11 juin 2008 disponible sur le site de l'Union des Maisons de Champagne : http://www.maisons-champagne.com/terroirs/revision_aoc_champagne.php.

n'interviendront pas immédiatement. D'abord la procédure est longue et ne devrait aboutir avant 2018, et donc les premiers vins issus des parcelles nouvellement plantées ne devraient faire leur apparition qu'aux alentours de 2020-2023. Ainsi la révision présentée sur les cartes de la page précédente ne concerne pas encore la révision de la zone de production parcellaire. Ces cartes ont été construites sur la base des travaux réalisés par l'INAO en 2007 sur les zones d'élaboration et de production. L'étude de la modification des parcelles à planter a débuté en 2011.

L'augmentation de l'aire de production ne devrait pas être spectaculaire, car les critères mobilisés et la méthodologie d'évaluation des sols invitent à penser que l'accès à l'appellation pour de nouvelles parcelles sera limité. En plus du critère d'antériorité historique issu de la loi de 1927, des critères techniques permettent de garantir que seuls les terroirs de qualité obtiendront le droit d'accès à l'aire de production parcellaire de l'AOC Champagne (Chamourin 2011 : 61). La révision de l'aire de production aura un effet sur les tensions concernant le prix du foncier viticole ou les difficultés d'approvisionnement actuelles des négociants mais la mise en place relativement lente de cette révision ne permet pas de gérer les tensions actuelles. Ce sont donc aux acteurs de l'interprofessionnelle de gérer les effets du succès du Champagne.

1.2. Pratiques productives et commerciales des producteurs de Champagne

Les pratiques de production des grands producteurs de Champagne ont été au cœur du développement de la période 1970-1990. Le recours à des moyens techniques particuliers et la mécanisation de la production au sein de ces grandes maisons de production s'est fait de pair avec le développement du tissu industriel local. Dans le même temps, nous avons mis en avant l'émergence, au sein de ces grandes maisons de Champagne, de groupes nationaux à l'instar de Moët. Durant les années 1990, ce mouvement de transformation d'une partie du négoce champenois en groupe financier puissant se poursuit.

Ainsi d'autres groupes français ou étrangers investissent en Champagne et prennent le contrôle de maisons comme le Champagne Mumm changeant quatre fois de propriétaire en six ans avant de devenir en 2005 la propriété du groupe Pernod Ricard. Les partenariats commerciaux entre ces groupes et leurs fournisseurs sont négociés pour l'ensemble des activités vins et spiritueux ce qui a pour principale conséquence de modifier l'horizon d'approvisionnement.

Tableau 10: Horizons d'achat des groupes trans-territoriaux en Champagne¹⁹³.

PRODUITS/EQUIPEMENTS :	HORIZON D'ACHAT
Pressoirs	International
Bouteilles	Local avec des tendances vers l'international
Bouchons	International
Capsules/Muselets	International/National
Etiquettes	International
Tireuses, dégorgeuses – boucheuses – museleuses...	National/International

Les vigneron et les coopératives plus modestes ont également connu des transformations dans leurs pratiques productives. Les producteurs de Champagne de taille réduite ne se sont pas équipés en chaînes de production automatisées de grandes dimensions. Pour autant, ces producteurs ont intégré quelques innovations prenant la forme de machines semi-automatiques permettant d'atteindre des rendements supérieurs au traitement manuel.

1.3. Certification des centres de pressurage

Les règles de l'appellation Champagne définissent avec une grande précision les règles de plantation, les méthodes d'entretien et de récolte dans les vignes. Au niveau des techniques de vinification, le CIVC a produit des règles relativement générales, mais il n'existe aucun dispositif de certification des matériels utilisés avant novembre 2000. Ainsi, les pressoirs sont depuis cette date, les seuls équipements à être soumis à une « certification qualité ». Pour être précis, ce sont à la fois les pressoirs et les centres de pressurage qui sont soumis au cahier des charges produit par le CIVC.

¹⁹³ La répartition des « horizons d'achat » présentée dans le tableau est directement tirée des propos de directeurs d'achats de maison de Champagne croisés avec ceux d'acteurs des diverses activités connexes.

La certification des centres de pressurage concerne essentiellement des normes de sécurité, d'équipement et d'organisation¹⁹⁴. Les pressoirs sont soumis pour leur part à une mise à l'épreuve en conditions réelles avant d'obtenir la certification « qualité », c'est-à-dire l'autorisation d'être utilisés en Champagne. Le processus de certification est relativement long – d'une année au minimum – car il correspond à une évaluation dans les conditions réelles, c'est-à-dire une vendange puis une analyse des moûts sur toute une année en comparaison avec une population de référence.

Les pressoirs ne sont pas certifiés automatiquement : les industriels le souhaitant proposent le matériel à certification. Chaque modèle doit être certifié donc si un fabricant dispose de pressoirs de 2000, 4000, 6000 et 8000 kg utilisant un même procédé, chacun de ces modèles devra être testé. L'enjeu est important, car non seulement la certification donne accès au vignoble champenois, mais elle donne également une reconnaissance de qualité sur les autres marchés¹⁹⁵. Proposer un matériel nouveau à la certification comporte également des risques. Il s'agit d'abord d'un risque financier car cela coûte relativement cher, mais aussi d'un risque en termes de notoriété ainsi que le résume le dirigeant de l'un des sept fabricants de pressoir certifié « qualité » par le CIVC :

« Pour obtenir la charte qualité du CIVC, cela représente des tests pendant 1,2 ou 3 ans. Non seulement cette charte est nécessaire pour vendre des pressoirs en Champagne, mais elle est également importante dans la valorisation des pressoirs sur le marché mondial. Une technique qui a obtenu la certification de la part du CIVC ne veut absolument pas dire que tous les pressoirs utilisant cette technique pourront être certifiés qualité. Ainsi [notre] pressoir de 12 000 kg, dernier né [de nos pressoirs], est soumis à certification alors qu'il existe déjà [des modèles]¹⁹⁶ de 2000 à 10 000 kg. Ce n'est pas anodin cette certification modèle par modèle. D'abord cela coûte cher : le dépôt du brevet d'abord puis la procédure de certification¹⁹⁷. Ensuite, la non qualification d'un modèle de pressoir réduit la portée de la qualification des autres pressoirs de la gamme, quand bien même ils seraient certifiés qualité »¹⁹⁸.

¹⁹⁴ Les représentants du CIVC rencontrés au cours de notre recherche évoquent une « obligation de moyens ».

¹⁹⁵ Le dirigeant de l'une des sept entreprises fabriquant des pressoirs certifiés qualité nous a ainsi affirmé qu'un pressoir certifié peut se vendre 20 à 30% plus cher en dehors de l'AOC Champagne.

¹⁹⁶ Nous avons rendu anonyme l'échange en remplaçant les indications de modèle par une formulation plus neutre, d'où les passages entre crochets.

¹⁹⁷ Toutes ces opérations sont à la charge de l'entreprise présentant un matériel à la certification.

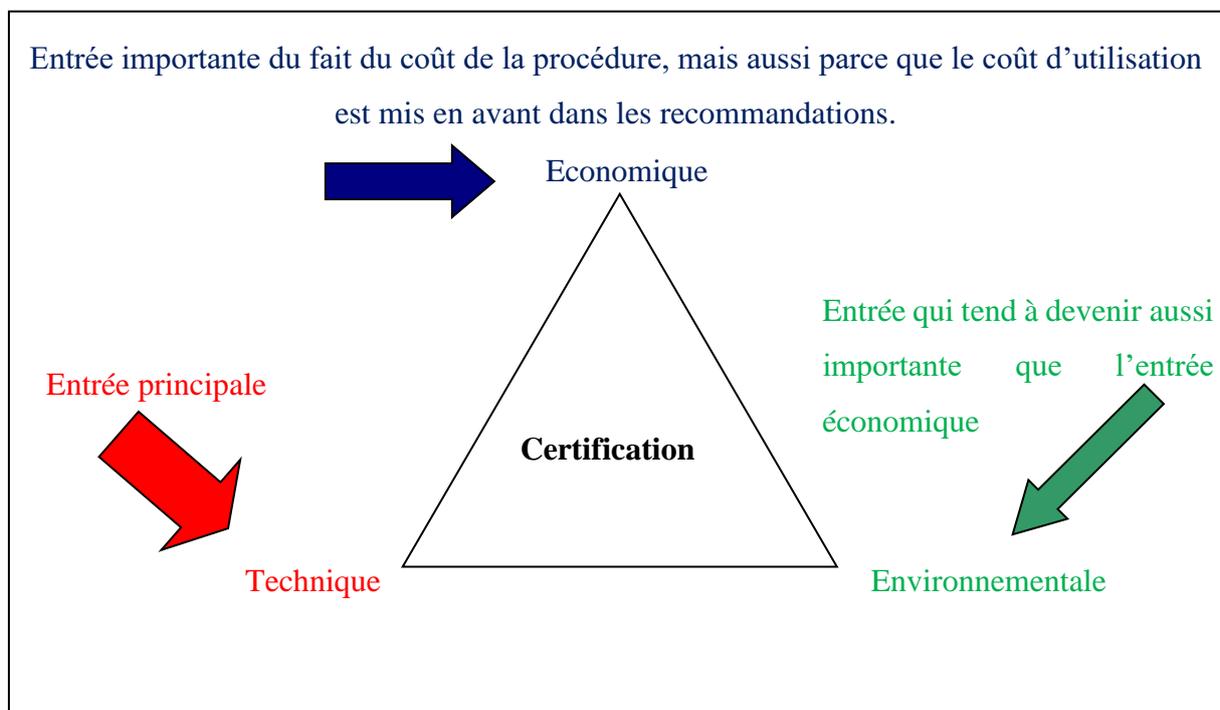
¹⁹⁸ Propos recueilli le 28 septembre 2010.

D'un point de vue plus technique, la certification consiste en onze points d'évaluation concernant la qualité de la vendange. Ces points d'évaluation concernent deux niveaux d'évaluation du matériel de pressurage :

1. Un niveau technique : concernant le comportement du pressoir (temps de pressurage, de chargement, coût d'utilisation, sécurité, etc.).
2. Un niveau de confirmation par rapport à une « population de référence » : il s'agit de la comparaison de la qualité des jus et moûts obtenus par rapport à des jus et moûts de référence. Cette comparaison concerne : le Ph, la couleur, la densité ou l'optique à plusieurs longueurs d'onde. Ce second niveau est donc plus analytique et fait appel à des processus et des indicateurs à la fois plus techniques et plus classiques.

Au-delà de ces tests techniques, une commission d'experts évalue le rendement qualitatif du pressoir. Cette commission réunie des représentants du vignoble, du négoce, un représentant de l'INAO, des courtiers en vin et des œnologues. Selon le CIVC, cette commission intervient surtout sur les *cas limite*, c'est-à-dire lorsque les données techniques ne permettent pas de dégager un avis incontestable. L'émergence de cas limites peut notamment provenir des éléments de contexte – qualité de l'année du test – et ainsi pousser la commission à décider la prolongation du test sur une année de plus.

Figure 10: Les trois "entrées" de la certification selon le CIVC.



Le CIVC produit en plus de la certification une série de recommandations en matière d'utilisation du matériel de pressurage, mais aussi concernant la viticulture ou les techniques de vinification. Ces recommandations sont diffusées par la revue *Vigneron Champenois*, éditée par le CIVC. Ses recommandations ont pour but principal de fournir aux vignerons des conseils basés sur l'utilisation des techniques. Au sein de cette revue le CIVC donne son appréciation sur les matériels et les techniques pour favoriser l'élaboration d'un Champagne de qualité.

Le fondement de la certification, mais également des recommandations du CIVC, est donc le maintien de la qualité du Champagne produit, et la diffusion des meilleures techniques. Le CIVC s'impose de ne traiter que des aspects techniques et qualitatifs de l'usage des matériels certifiés, la nature des entreprises proposant leurs produits à certification n'entre pas en compte¹⁹⁹.

2. Renforcement de la concurrence sur le « marché » du connexe au vin de Champagne

La production de vin de Champagne se rapprochant de son maximum théorique, les acteurs de cette production repensent leurs pratiques et développent des dispositifs censés réguler les tensions sans cesse renouvelées. L'adoption à grande échelle des techniques les plus modernes de production est à la fois le fruit du développement de la capacité d'investissement de grands groupes constitués à partir des années 1970 mais dont la dimension ne cesse de croître ; mais aussi de l'émergence de nouveaux acteurs au sein de l'industrie connexe : *les champagnisateurs*.

La production de vin de Champagne demeure néanmoins modeste en volume lorsqu'elle est mise en rapport avec la production mondiale de vin effervescent ; cependant, le prestige lui étant associé en fait un marché où l'intensité concurrentielle est particulièrement forte. Les entreprises partenaires des producteurs de vin de Champagne sont soumises au cours de cette dernière période à une double tension : 1) le renforcement de la concurrence dû à l'entrée sur le marché de produit en provenance d'autres régions viticoles 2) la transformation des relations aux producteurs de Champagne et notamment par l'émergence des entreprises de *champagnisation à façon*.

¹⁹⁹ La concentration sur les aspects techniques du CIVC n'est pas uniquement présente dans le discours de l'organisme interprofessionnel, elle est confirmée par le dirigeant d'entreprise interviewé fin 2010.

2.1. Le « marché » du Champagne, taille restreinte et grand prestige

Le succès du Champagne et la volonté des groupes champenois en constitution font entrer sur le « marché » de l'équipement des producteurs de Champagne des entreprises françaises et étrangères de plus en plus nombreuses. Ces entreprises sont à la fois attirées par la valeur ajoutée produite en Champagne, la conjoncture favorable, mais aussi le prestige offert par un partenariat avec les grandes marques locales. Cette concurrence exacerbée du fait de l'image positive du Champagne conduit à mettre en difficulté les entreprises locales.

L'entrée de ces nouveaux concurrents, notamment les fabricants d'équipements (pressoirs, tireuses, dégorgeuses,...), a été également facilitée par la résistance des salariés des maisons de Champagne retardant les entreprises locales disposant d'une certaine avance technologique. L'intégration de ces techniques nouvelles dans les années 1970 a donné lieu à des résistances parfois destructrices de la part des salariés des maisons de Champagne. Les sabotages, ont pour conséquence l'hésitation des grandes maisons dans leur décision d'acquisition, mais aussi la destruction de la réputation des fabricants locaux de machines dont les interventions de maintenance se multipliaient²⁰⁰.

De grandes entreprises spécialisées dans la production de machines de vinification françaises ou internationales vont ainsi faire leur apparition en Champagne, mettant en difficulté les entreprises du bassin d'Épernay. L'entente entre ces firmes historiques se rompt à cette époque du fait des difficultés économiques consécutives à l'augmentation de la pression concurrentielle. Une entreprise symbolise à elle seule ce mouvement : l'entreprise Valentin, fleuron de l'industrie du bassin d'Épernay dans les années 1960. L'entreprise comptait 270 salariés dans les années 60, et détenait quelques brevets dans le secteur des muselets et dans les *machines à vin*. Cette entreprise n'est aujourd'hui que l'ombre de ce qu'elle fut, avec moins de 30 salariés après des changements de propriétaires successifs.

Des effets générationnels sont également à l'œuvre à en croire le président du Cercle des Entrepreneurs Champenois. La relation entre le vignoble et les entreprises connexes passait par des relations extra commerciales. Ainsi les entreprises connexes accueillait les enfants de vignerons dans le cadre de stages d'étude, d'emplois saisonniers ou même en attendant l'obtention d'un diplôme de taille permettant d'exploiter eux-mêmes les vignes familiales. Ces

²⁰⁰ Cette thèse est principalement soutenue par des représentants des salariés d'entreprises historiques du connexe au Champagne.

relations se sont globalement affaiblies, du fait notamment des trajectoires des enfants de vigneron. Ceux-ci sont plus mobiles et moins dépendant du tissu local pour leur formation initiale.

Au début des années 1990, le potentiel de progression des ventes d'équipement en Champagne est mince, car les grands producteurs (NM, ND ou certaines coopératives) sont tous équipés de chaînes de production automatisées voire robotisées. Ces entreprises ont besoin de développer leur volume de vente pour pouvoir maintenir leur position locale et cela passe par la vente de machine à de nouveaux acteurs : *les Champagnisateurs*.

2.2. Naissance d'un nouveau type d'acteur dans les industries connexes : les Champagnisateurs

Au début des années 1990, les vigneron-producteurs de Champagne (RM, RC) et les petites coopératives de manipulation (CM) vont pouvoir accéder à des technologies bien plus perfectionnées via les *champagnisateurs*. Ces acteurs permettent la diffusion des techniques de production les plus modernes aux producteurs les plus modestes. Leur présence conduit à une transformation majeure dans le tissu économique local. Un *champagnisateur* est une entreprise offrant aux vigneron et aux coopératives des prestations de tirage, dégorgement, bouchage et dosage, au moyen d'équipements mobiles.

Tableau 11: Activités prises en charge par les champagnisateurs dans le processus de production.

VIGNES	CENTRE DE PRESSURAGE	CUVERIE	CAVE	ENTREPÔT
Taille	Pressurage	1ère Fermentation	2ème Fermentation	Habillage/Vente
Liage		Filtrage		
Ebourgeonnage		Collage Malo	Remuage	
Palissage		lactique	Dégorgement	
Vendanges		Tirage /assemblage	Dosage	

Activités des champagnisateurs

L'apparition des champagnisateurs accompagne le développement des petits producteurs de Champagne et la modernisation de leur production. Ces producteurs avaient beaucoup de difficultés à s'offrir les machines à vin sophistiquées et coûteuses dont se sont équipées les grandes maisons dans les années 1970. Les champagnisateurs permettent ainsi aux plus

modestes producteurs de Champagne de rattraper leur retard technologique sans passer par l'acquisition de machines.

Le recours aux champagnisateurs constitue une véritable transformation dans la configuration productive de ces producteurs de Champagne. La transformation des pratiques productives dépasse la question des machines. D'abord en termes d'organisation spatiale de la production : faire appel à un *champagnisateur*, c'est accueillir une machine longue de plusieurs mètres – généralement transportée dans la remorque d'un poids lourd – et donc prévoir un espace dédié à cela. Le recours à ces prestataires de service se traduit aussi par une perte de maîtrise sur le calendrier de la production. Si les opérations de dégorgement peuvent s'étaler sur toute l'année, cela est plus complexe pour les opérations de tirage. Le tirage a généralement lieu au printemps. Désormais les producteurs de Champagne doivent prendre en compte la disponibilité des tireuses.

Ensuite, l'industrialisation sur une très courte période – d'un ou deux jours à deux semaines – modifie le rapport à la main d'œuvre. Pour le tirage ou le dégorgement, le prestataire de service livre sa machine accompagnée du conducteur, c'est au client de trouver le reste de la main d'œuvre. Le rythme accru imposé par la machine ne permet pas de se limiter aux propriétaires et à leurs ouvriers agricoles permanents. Il faut donc faire appel à des travailleurs temporaires ou des proches.

Enfin, le recours aux *champagnisateurs*, constitue une perte de maîtrise inédite pour les vigneron producteurs. Il ne s'agit pas ici du recours à un prestataire uniquement, mais au fait que celui-ci dispose d'une maîtrise faisant de lui le pilote du processus de production lors de ses interventions. Ainsi le prestataire informe le producteur du nombre de travailleurs à embaucher. La conduite de la machine dicte également le rythme de travail et la durée de la prestation. Les tensions sont fortes lors de ces périodes car ce sont des moments où la qualité du produit final se joue, mais où le créateur du vin n'a que peu de prise²⁰¹.

La présence des *champagnisateurs* réduit le besoin d'équipement des producteurs de Champagne et ainsi, le besoin en machines de champagnisation. Avant 1990, les producteurs de Champagne disposaient « à la propriété » des moyens de faire eux-mêmes l'ensemble des

²⁰¹ Nous avons eu l'occasion d'interviewer quelques salariés de ces *champagnisateurs* dont un plus particulièrement. De même nous avons assisté à la réalisation d'un tirage pendant deux jours. La présentation faite des transformations des pratiques productives est le fruit de notre observation, de ces interviews, et de rencontres avec des vigneron ayant recours aux services de *champagnisation à façon*.

opérations de tirage, dégorgement, bouchage, muselage, habillage. Le recours presque systématique aux entreprises de *champagnisation à façon*, a conduit les vignerons et les coopératives à se séparer de ces équipements. Ainsi, aujourd'hui les producteurs indépendants conservent une étiqueteuse et une encartonneuse, mais pas de *bacs de congélation*²⁰², de tireuse ou de dégorgeuse. Ces *champagnisateurs* sont dans une démarche plus servicielle vis-à-vis des producteurs de Champagne. En cela ils rompent avec la logique industrielle des entreprises traditionnelles du connexe. Les machines qu'ils utilisent ne sont pas nécessairement fabriquées localement. L'émergence de ces *champagnisateurs* est d'ailleurs avancée pour expliquer de la crise affectant les industries connexes.

L'introduction des *champagnisateurs* contribue à renforcer la concurrence au sein d'un marché des industries connexes à la production de vin de Champagne déjà très concurrentiel. Le modèle productif des *champagnisateurs* permet le dépassement des difficultés rencontrées par les industries traditionnelles du connexe. En effet, les fabricants de biens d'équipement rencontrent une difficulté centrale dans leur modèle : au-delà des grandes maisons et de quelques grandes coopératives, la demande n'est pas solvable étant donné le coût des machines. Les investissements des producteurs plus modestes se concentrent sur le pressoir (RM), la cuverie et éventuellement les équipements d'habillage – conditionnement, utilisés tout au long de l'année. La présence des *champagnisateurs* rend solvable la demande de ces petits producteurs. Il s'agit ici d'un avantage des *champagnisateurs* sur les industries connexes traditionnelles et sur la concurrence extrarégionale.

Par ailleurs, les deux principaux *champagnisateurs* ont développé un ensemble de prestations de services complémentaires, développant une relation de service s'inscrivant tout au long du processus de production du Champagne allant du conseil en utilisation de produits phytosanitaires à des prestations d'œnologie en vue d'une amélioration des assemblages. Au final les *champagnisateurs* tendent à nouer avec les producteurs de Champagne et notamment avec le vignoble, des partenariats relativement complets, construits à partir d'une relation de service.

²⁰² Les bacs de congélation sont utilisés pour la congélation des goulots de bouteilles juste avant le dégorgement. Généralement, les bacs de congélation sont apportés par le prestataire de service en même temps que les dégorgeuses.

Illustration 5: Exemples de machines à vin employées aujourd'hui : capsuleuse et tireuse.



Sources : www.arol.it pour la capsuleuse (à gauche) et www.stone-bottling.fr pour la tireuse (à droite).

2.3. Le « connexe » aujourd'hui : acteurs, tensions et travail

Si l'on se livre rapidement à un exercice d'inventaire des activités connexes à la production de vins de Champagne encore assurées localement, le bilan est assez surprenant. Les pépinières champenoises sont désormais rares, celles subsistantes sont de taille modeste. Les porte-greffes et les clones peuvent provenir de la Bourgogne voisine. D'ailleurs les vigneron champenois achètent ces plants à des distributeurs locaux, mais pas directement à des producteurs dans la plupart des cas. Il en est de même pour les produits phytosanitaires. Ceux-ci sont très rarement produits en Champagne, par contre, ils y sont distribués par des entreprises locales. Quelques rares entreprises assurent un reconditionnement de ces produits afin de les adapter aux besoins des viticulteurs champenois. Il en va de même pour les produits d'œnologie. Les bouchons ne sont pas fabriqués en Champagne, mais distribués eux aussi par des entreprises locales. Il n'y a plus (ou pas)²⁰³ en Champagne de fabricant de cuve pour la vinification et une seule tonnellerie qui est une création récente. Seul un fabricant de pressoir certifié est champenois. Les six autres fabricants de pressoirs sont issus d'autres aires de production de vin en France, mais également d'Allemagne ou d'Italie.

Concernant les *machines à vin*, les entreprises du bassin d'Epernay ont rencontré de grandes difficultés du fait de trois mouvements conjoints :

- le tarissement de la demande sur un marché des grandes maisons saturé,

²⁰³ A noter qu'il n'y a pas une tradition de fabrication de cuves en inox en Champagne. Il semblerait que le Tonneau et le Foudre de bois aient été concurrencés directement par des cuves fabriquées ailleurs. L'absence de fabricant de cuve (de taille supérieure à des fabricants artisanaux) est aujourd'hui manifeste, mais il semble qu'il en fût ainsi alors que les cuves commencèrent à s'implanter.

- le développement d'une concurrence internationale soutenue par la rationalisation des achats des grandes maisons,
- l'accroissement du recours aux *champagnisateurs* réduisant le développement d'un marché pour des machines plus légères.

Les fabricants de machines à vin des années 1970 ont par ailleurs perdu une partie de leur relation privilégiée avec le vignoble. Cette relation s'est déplacée sur de nouveaux acteurs. Le cœur de métier de ces entreprises s'est progressivement déplacé vers la maintenance d'outils vendus par leurs concurrents extrarégionaux.

Les activités connexes à la production de vins de Champagne, ont connu des transformations profondes sur plusieurs plans : technique, organisationnel, contenu du travail... Ces transformations se sont traduites, comme nous venons de le décrire, par des tensions sur les entreprises locales traditionnellement situées au premier rang dans les partenariats avec les grandes maisons. La spécificité des activités connexes à la production de vin de Champagne demeure et a induit le développement de techniques et de coopérations inédites. Le résultat de la construction historique longue du champagne et de ses spécificités est mis sous tension par les transformations récentes de cette activité, exposées plus tôt. Consécutivement à cette mise sous tension, les rapports entre l'activité de production de vin de Champagne et les entreprises construites dans le sillage de la spécificité de ce produit se sont modifiés.

Les tensions évoquées se sont notamment traduites par la disparition d'entreprises historiques des industries connexes à la production de vin de Champagne. Ces transformations des relations entre le tissu industriel local et le Champagne suscitent des questionnements chez plusieurs acteurs locaux notamment après la parution de deux rapports de la DRIRE en 1992 et en 1998 faisant état d'un recul du chiffre d'affaires des activités connexes de l'ordre de 6.7%, mais surtout d'un recul des effectifs sur cette même période de 27%. Depuis le début des années 1990, les industries locales partenaires traditionnels de la production de vin de Champagne sont en grande difficulté. La recomposition du tissu local entamée au cours de la dernière période (à partir de 1990), se traduit par l'émergence d'acteurs plutôt spécialisés dans la distribution et la prestation de service, plutôt que dans la production d'outils techniques. La proximité des fournisseurs de matériel leur permet toujours d'être présents, notamment au travers de relations interpersonnelles et de confiance. Cette proximité et cette compréhension des impératifs de la production de vin de Champagne constitueraient-elles la nouvelle spécificité des industries connexes à la production de vin de Champagne ?

Certains en sont convaincus à l'instar du Cercle des Entrepreneurs Champenois (CEC). D'autres pensent que les techniques champenoises ont conservé leurs spécificités malgré la concurrence de plus en plus forte. Des actions sont donc menées de toute part, soit par la CCI, soit par le CEC, voire même à l'initiative de représentants des salariés. Toutes ces initiatives, redimensionnent le « connexe » en fonction de leur propre définition et de leurs propres motivations.

3. Actions collectives dans les industries connexes au vin de Champagne

La spécificité du connexe au Champagne relève principalement des effets de leur présence dans un espace partagé avec les producteurs de Champagne. Cette proximité ne se limite pas à une dimension géographique. Cependant, elle a perdu en intensité du fait des transformations dans des producteurs de vin de Champagne et l'élargissement de leur horizon d'achat. L'autre aspect de la spécificité des activités connexes provient de leur spécialisation dans la production de techniques dédiées aux vins effervescents. Cette spécialisation est mise à mal par la concurrence en provenance d'autres aires viticoles. Par ailleurs, le modèle économique assis sur une logique industrielle caractérisant ces industries au cours de la période précédente s'essouffle, le succès des *champagnisateurs* et la saturation des marchés en sont des signes. Les entreprises inscrites dans cette logique industrielle se trouvent confrontées à la concurrence d'opérateurs serviciels mieux adaptés à la situation actuelle du marché.

Les industries connexes à la production de vin de Champagne dispose d'un patrimoine principalement basé sur les relations de proximité entretenues avec les producteurs de Champagne. Cependant, à la différence du Champagne, elles ne sont pas dotées de réels dispositifs permettant de faire secteur. Ces activités peinent à se définir comme appartenant à un même secteur car elles restent pour beaucoup enfermées dans leur métier. En ce sens, il est compliqué d'aborder la question d'un *patrimoine immatériel collectif*, le collectif en question n'apparaissant pas clairement. Derrière cette distinction entre d'une part une interprofessionnelle dotée de dispositifs puissants dédiés au développement, à l'activation des spécificités du Champagne ; et d'autre part des métiers connexes éprouvant des difficultés pour s'insérer dans une dynamique semblable, c'est la territorialité du patrimoine champenois qui est en question. Ce *patrimoine immatériel collectif* dont l'interprofession est *titulaire* recèle des dimensions territoriales mais qui sont soumises dans l'espace du CIVC à la prédominance des dimensions sectorielles ? Sous quelles conditions les acteurs des industries connexes au vin de Champagne pourraient-elles contribuer à l'émergence de dispositifs permettant d'élargir la

question du patrimoine champenois aux dimensions territoriales ? Quels acteurs seraient en capacité de contribuer à cette territorialisation du patrimoine du Champagne ?

Dans la période récente – après 2000 – plusieurs initiatives ont eu pour objet la constitution d'un secteur des industries connexes à la production de vin de Champagne afin de mettre fin à la destruction d'emploi dans ces activités, mais aussi de valoriser un patrimoine supposé du fait de l'antériorité de ces activités. La bonne santé du Champagne inspire aux acteurs du connexe l'idée d'une responsabilité celui-ci vis-à-vis du territoire champenois et notamment de la santé des activités connexes. Par ailleurs, les acteurs du connexe au Champagne défendent l'idée qu'ils contribuent très concrètement à la production du vin de Champagne. En ce sens une disparition du tissu d'industries connexes est potentiellement un problème pour les producteurs de vin de Champagne. Autrement dit, en plus de mobiliser et de veiller au développement de son *patrimoine immatériel collectif*, l'interprofessionnelle du vin de Champagne pourrait être amenée à s'intéresser au *patrimoine territorial*. Une question pour les industries connexes et alors de savoir comment faire émerger cette question et quelle place ces industries peuvent-elles prendre une action de ce type.

3.1. Variété des initiatives locales dédiées aux ICPVC

Dans le cas des ICPVC, il y a une vraie difficulté à définir l'origine d'une action collective locale, car il semblerait que cette action collective locale n'ait pas eu lieu. Ainsi, il y a des initiatives d'organisations diverses, mais construites de manière relativement individuelle. Certes il y a le développement par la Chambre de Commerce et d'Industrie de Reims et Epernay (CCIRE) du salon des vins effervescents (Viteff), mais il s'agit d'une initiative propre à la chambre consulaire dans le but d'améliorer l'attractivité locale ou d'aider à l'exportation des techniques champenoises. L'inconvénient, si l'on en croit le président du Cercle des Entrepreneurs Champenois (CEC), est que cette aide à l'implantation et à l'exportation conduit à renforcer la concurrence sur le marché de la sous-traitance et des services au Champagne. Le président de cette structure associative visant à mettre en valeur les savoir-faire locaux notamment via l'instauration d'un salon alternatif au Viteff – le Viti-Vini – rappelle en effet au cours d'un entretien en novembre 2009 :

« La Champagne ne représente qu'une petite part des vins effervescents dans le monde tant en volume qu'en termes de chiffre d'affaire. Cette petite part est très attractive car elle porte du prestige et de la valeur ajoutée potentielle. Ainsi les opérateurs mondiaux et nationaux s'intéressent au « gâteau ». La Champagne brille, du coup la concurrence sur ce petit marché est féroce. »

C'est pour faire face à ce contexte de renforcement de la concurrence mettant en danger les acteurs locaux historiques que le CEC²⁰⁴ se crée en 2000 et choisi d'organiser en parallèle du Viteff son propre salon. La logique du salon du CEC est résolument de mettre en valeur les entreprises et techniques locales, puisque seules peuvent exposer les entreprises indépendantes, domiciliées en Champagne et dont la majorité du chiffre d'affaire est réalisé avec des entreprises productrices de Champagne.

Les pertes d'emploi dans le secteur sont masquées par la vigueur du Champagne et la sur exposition de ce vin. Ainsi, le Champagne est perçu comme pouvant apporter une solution à tous les problèmes d'emploi de la région d'Epernay. La transformation du tissu industriel connexe à la production de vin de Champagne est un fait, lorsque l'on constate aujourd'hui l'état de ce tissu industriel et qu'on le compare à sa situation dans les années 1960. Ce fait est à l'origine d'une initiative portée par un militant CGT, également élu dans une commune viticole de la région. Cette initiative a été formalisée au sein d'un rapport présenté en 2007 par la CGT et concluant sur la nécessité de créer un « pôle d'excellence » du connexe à la production de vin de Champagne. Ce rapport n'a cependant pas porté ces fruits et le pôle d'excellence du connexe au Champagne reste un projet ayant beaucoup de mal à se diffuser. Au final, concernant les ICPVC, nous sommes face à trois initiatives mues par leur propre logique et au sein d'organisation qui ne communiquent pas entre elles à leur sujet :

La perception de la disparition relative de l'activité de sous-traitance dédiée à la production de vin de Champagne est partagée par chacune des trois organisations. Cependant, ce constat seul sans identification d'enjeux propres aux ICPVC ne permet pas d'envisager l'action. Aussi, chacune des organisations construit un sens relatif à cette disparition, se dotant en même temps d'une raison d'agir, d'un enjeu à prendre en charge. Le *fait* partagé, est que l'activité des ICPVC a reculé en Champagne-Ardenne, et surtout dans le bassin d'Epernay. Mais cela ne constitue pas un *évènement* identique pour chacune des organisations. Ce recul pour la CCI est le fait d'une insuffisance d'exploitation de l'image du Champagne pour travailler à l'export ou aider à l'implantation d'entreprises localement. Pour le CEC, ce recul révèle le renforcement de la concurrence et le besoin de s'organiser. La CGT tente de montrer la nécessité d'aborder au niveau du territoire les enjeux de compétences, d'emploi et de distribution de la valeur, révélés par le recul de l'activité des ICPVC.

²⁰⁴ Le CEC représente 150 entreprises en novembre 2009.

Tableau 12: Initiatives liées aux ICPVC

Organisations	Objectif(s) de l'initiative	Raison(s) d'agir :
CCIRE	Attractivité de la Champagne-Ardenne et export des techniques locales.	Une intensification de la concurrence. Manque de valorisation des techniques locales
CEC	Reconquête du marché local par les entreprises locales.	Une intensification de la concurrence.
CGT	Créer un pôle d'excellence sur les techniques de l'effervescence.	Pertes d'emploi, de savoir-faire et désindustrialisation du bassin d'emploi.

3.2. Initiative de la CCI de Reims – Epernay

La première initiative engagée par la CCIRE, la proximité entre les acteurs impliqués dans la production et les chargés de mission de la chambre consulaire est un peu moins directe que dans le cas de l'initiative du CEC. Effectivement, il n'y a pas, parmi les personnes en charge de l'organisation du Viteff, d'entrepreneur du secteur. Néanmoins, la proximité et tout de même là, car la CCIRE travaille presque quotidiennement avec les entreprises partenaires du Viteff, qu'il s'agisse d'entreprises champenoises ou non. Ce travail est notamment effectué par les différents chargés de mission et de communication de la CCIRE cherchant à promouvoir la participation à cet évènement, en même temps qu'ils promeuvent ce dernier aux acteurs de la production du vin de Champagne. Il est nécessaire de garder à l'esprit la présentation par les personnels de la CCIRE, du Viteff comme un moyen de maintenir ou développer l'attractivité de la région, mais aussi de permettre aux techniques champenoises de mieux s'exporter. Dans ce cadre d'action, le « connexe au vin de Champagne » correspond à une démarche en termes de filière :

« La filière va de la vigne (pépinière/tracteurs/Phyto-sanitaire...) au suremballage en passant par l'ensemble des partenaires potentiels du Champagne : les agences de communication, les banques, ... »²⁰⁵.

²⁰⁵ Entretien du 20 septembre 2010 avec trois chargés de mission de la CCIRE.

La CCIRE avance donc une définition principalement assise sur l'existence de relations commerciales avec les producteurs de Champagne, sans prêter attention à la nature des activités ni même à leur localisation. Pour le CEC également, la nature de l'activité importe peu²⁰⁶ :

Cette initiative mobilise les ressources de la chambre consulaire dans le cadre d'une mission de développement de l'attractivité du territoire et des exportations des entreprises locales. C'est d'ailleurs la principale fonction du Viteff. Au cours de nos entretiens, les personnels de la CCIRE ont ainsi qualifié la fonction de leur structure :

« La CCI cherche à accompagner les activités locales et artisanales afin de les aider à développer l'exportation de ce secteur localisé »²⁰⁷.

Les personnels de la CCIRE mobilisent encore aujourd'hui le SPL winetechology alors même que celui-ci n'est plus labellisé. Cependant le recours au dispositif passé de SPL, est un moyen de délimiter le champ d'action de la CCIRE. Les ressources de la CCIRE, mais également ses missions et ses modes d'action, marquent ainsi le premier *dispositif institutionnel* mobilisé dans le cadre de ce secteur, l'équipe dédiée à l'organisation du Viteff de la CCIRE. Les Chambres de Commerce et d'Industrie, sont des institutions représentant les intérêts des entreprises commerciales de leur territoire. Tournées vers leurs adhérents, ces chambres consulaires ont parmi leurs préoccupations, le développement économique, la production de rapports d'étude et le conseil aux entrepreneurs. Ces chambres disposent de subsides de l'Etat, mais également de revenus produits par leurs nombreuses activités commerciales, faisant de ces dernières des « établissements publics mixtes » (Delion et Durupty 2002 : 343).

Toute la CCIRE n'est pas concernée par le développement économique des activités connexes à la production de vin de Champagne. A vrai dire, le *dispositif institutionnel* au sein de la CCI dédié à ce développement naît en 2001, lorsque la chambre de commerce et d'industrie reprend à son compte l'organisation du « salon des techniques champenoises » pour en faire le Viteff²⁰⁸. Bien entendu, l'idée de mettre en place le Viteff correspond à une idée déjà présente au sein de la CCI. La principale motivation de la CCI dans cette opération est la mise en mouvement du SPL winetechology labellisé en 1999 par la DATAR. Cette création de SPL apparait comme

²⁰⁶ Le président du Cercle des Entrepreneurs Champenois dirige une société fabricant des chariots élévateurs, qui n'ont rien de spécifique à la production de Champagne.

²⁰⁷Propos recueillis au cours d'un entretien à la CCIRE, à Reims le 20 septembre 2009 avec trois membres de la CCI en charge de l'organisation du Viteff.

²⁰⁸ Un salon créé en 1950.

une nécessité pour la CCI depuis les rapports accablant de la DRIRE en 1991 et 1998 recensant un net recul des effectifs et du chiffre d'affaire des entreprises de la filière²⁰⁹.

Le Viteff est un salon dont l'organisation est à la charge de la CCIRE. Mais au-delà du salon, la « *galaxie Viteff* »²¹⁰ compte également deux outils complémentaires : un outil de veille et l'organisation de « conventions ». L'outil de veille est particulièrement dans l'esprit de renforcement des exportations des entreprises des ICPVC. Cet outil consiste en la mise en place d'une plateforme sur Internet concernant l'information sur les marchés de l'effervescence hors de la Champagne. L'organisation de convention concerne la présentation, dans des salons à l'extérieur de la Champagne, des spécificités techniques du Champagne, et des entreprises champenoises afin de les soutenir à l'export. Le Viteff qui complète donc cette *galaxie*, a pour but à la fois de permettre le développement des parts de marché des entreprises locales notamment à l'export ; mais aussi, de permettre l'implantation d'entreprises extérieures sur le marché local.

Le salon est un dispositif d'ampleur. Il se tient tous les deux ans à Epernay, au *millésium*, un espace d'exposition situé au sud de la ville. Le salon a regroupé plus de 23 500 visiteurs et 411 entreprises en 2011²¹¹. Les entreprises participantes sont « *l'ensemble des partenaires potentiels du Champagne* »²¹². Par cette appellation, il faut comprendre un groupe d'entreprises particulièrement hétéroclites : les pépinières ; les fabricants/concessionnaires de tracteurs et de matériel agricole ; les producteurs/vendeurs ou conseils en utilisation de produits phytosanitaires ; les étiqueteurs ; producteurs de machines à vin ; mais aussi, les agences de communication ou les banques... En développant ce salon à destination de toutes les entreprises potentiellement partenaires du Champagne, sans prendre en compte leur localisation, ni les éventuels effets de réseau ou les interrelations entre ces entreprises, l'équipe en charge du Viteff créé un décalage entre ce salon et ce qui fonde la démarche de SPL de la DATAR. Un ensemble d'aspects propres aux SPL sont absents de la démarche de la CCIRE. Notamment les notions de coopération locale et historique ou de proximité géographique (Ditter 2005 :37). Plus précisément, l'approche de la CCIRE se rapproche plus de la démarche de « Cluster »,

²⁰⁹ C'est cet argument qui apparaît en tête des communications de la CCI de l'époque, mais également dans les entretiens avec les personnels de la CCIRE chargés de l'organisation du Viteff.

²¹⁰ Terme employé par *Champ'éco*, le supplément du magazine de la chambre de commerce et d'industrie, août-septembre 2007, n°62 pages 45-46.

²¹¹ Selon le site Internet du salon.

²¹² Entretien avec l'équipe de la CCIRE en charge de l'organisation du Viteff le 20 septembre 2010.

s'appuyant notamment sur le fait qu'entretenir la notoriété du Champagne permet de créer des effets de *spillover* bénéficiant au tissu local jouissant lui-même d'avantage en termes de coûts de transaction du fait de la proximité géographique.

L'action de la CCIRE se fonde principalement sur la notoriété des vins de Champagne et la possibilité, pour les industriels du connexe, de valoriser les partenariats avec les producteurs de ce vin prestigieux auprès d'autres producteurs de vin effervescents. La confiance accordée par la contractualisation avec une entreprise productrice de Champagne, est donc la principale ressource que cherche à mobiliser/développer, la CCIRE au sein de son dispositif, afin de convaincre les acheteurs hors région de la qualité de la production locale, mais aussi pour attirer de nouveaux partenaires du Champagne et les inciter à s'implanter dans la région.

En termes de patrimonialisation, l'initiative de la CCIRE vise principalement à s'appuyer sur la notoriété du Champagne pour déclencher des effets induits bénéfiques pour le territoire. L'approche avancée par la CCIRE est alors de pousser les partenaires habituels du Champagne à mettre en avant leur participation au succès de ce dernier. Il s'agit donc de pousser les entreprises partenaires du Champagne à contribuer au renforcement du patrimoine champenois en tirant partie de ce patrimoine et ainsi accroître la contribution du Champagne au territoire. La démarche est en ce sens relativement univoque, et le Champagne n'a pas besoin de s'impliquer particulièrement. De même, cette démarche ne fait pas appel à un patrimoine spécifique des industries connexes, ni même à une spécificité territoriale.

3.3. Initiative du Cercle des Entrepreneurs Champenois

L'initiative du Cercle des Entrepreneurs Champenois, est en lien directe avec certains des acteurs mis sous tension par les transformations de la production de vin de Champagne. Il s'agit d'un groupe limité d'acteurs, car la démarche du CEC concerne uniquement les dirigeants d'entreprise dont le siège social est en région. Les salariés ne sont pas en contact avec le Cercle. Monsieur Labruyère – actuel président du Cercle – tout comme monsieur Valentin – son fondateur – est un entrepreneur implanté dans le vignoble. Le CEC est avant tout une réponse construite par les entrepreneurs du vignoble et travaillant pour le vignoble, pour répondre à la déperdition des savoir-faire locaux et la mise en danger du tissu industriel local. Monsieur Labruyère l'explique clairement au cours de notre entretien :

« Le club des entrepreneurs champenois vise à défendre ou développer les parts de marché des entreprises locales. Cette défense se fait en mettant en avant auprès des producteurs de Champagne, les savoir-faire locaux. L'objectif est de

préserver le tissu industriel ou au moins le tissu d'activités local et les savoir-faire qui y sont attachés ».

Pour le CEC, la démarche est d'abord tournée vers les membres du club. Les règles d'accès au statut de membre du Cercle offre donc une définition du connexe à la production de vin de Champagne :

« Pour faire partie du club, il faut être une entreprise champenoise (dont le siège est installé dans la région et n'appartenant pas à un groupe), mais surtout, réaliser une part importante de son chiffre d'affaire avec les acteurs du Champagne (50% environ en relation avec les vignerons, les négociants ou les coopératives). Le club est mu par un leitmotiv commun : l'idée selon laquelle les membres du club ont une destinée commune. »²¹³.

Il s'agit donc pour le CEC, comme pour la CCIRE, de toutes les entreprises ayant des relations commerciales avec les producteurs de Champagne. Une différence toutefois avec la CCIRE se trouve dans l'importance de la localisation du siège de l'entreprise. Le CEC insiste sur la spécificité de l'activité de production du vin de Champagne, et les effets induits par ces spécificités sur les relations commerciales mais aussi humaines sociales et surtout de travail, entre les entreprises locales et les producteurs de vin de Champagne.

« Ces entreprises locales ont pour principal avantage de connaître les contraintes du Champagne et notamment celles qui imposent une réactivité de tous les instants. Leur proximité est un avantage dans la relation de service, tout comme la confiance et l'accessibilité »²¹⁴.

Pour le CEC, la localisation en Champagne-Ardenne s'ajoute au critère de relations commerciales. Cet ajout est justifié selon le président du CEC par les effets de la relation de proximité sur la qualité des prestations de service et des relations commerciales et par la nécessité d'agir afin de faire connaître ces effets aux producteurs de Champagne. L'aspect positif des effets de *spillover* envisagés par la CCIRE est contesté par les entrepreneurs appartenant au Cercle des Entrepreneurs Champenois. Les membres du CEC ne nient pas l'existence de ces effets, au contraire, ils sont bien conscients de leur existence, mais ils remettent en cause l'aspect bénéfique pour le tissu local. Selon ces entrepreneurs, et notamment le président du Cercle, cette démarche contribue au renforcement de la concurrence sur le marché pourtant réduit du Champagne. La constitution du Cercle est donc une réponse à cet accroissement de la concurrence. Cette association s'est constituée afin de permettre à ses 150

²¹³ Entretien du 15 novembre 2009 avec le président du CEC.

²¹⁴ Idem.

adhérents de reconquérir le marché champenois. Le président du CEC met en valeur, au-delà de la proximité géographique un savoir-faire local historique, mais aussi des relations extra-économiques entre les entrepreneurs locaux et le vignoble. Ainsi les entreprises locales partenaires des vigneron embauchent fréquemment des proches de ces derniers.

La démarche du CEC n'est pas antagonique avec celle portée de la CCIRE. D'ailleurs, les deux démarches étaient au départ conjointes dans le SPL winetechnology, à un tel point que le créateur du CEC, Jean Valentin, en 2000 dans une interview réalisée par la CCIRE envisageait de piloter le SPL à condition qu'un diagnostic soit réaliser sur la filière faisant ressortir la nécessité du SPL et de l'intervention du CEC. Nous l'avons dit, le SPL a échoué. Ainsi le CEC se cantonne désormais à l'organisation du Viti-Vini, un autre salon dans lequel les entreprises locales sont à l'honneur. Avec l'échec du SPL, les actions à destination de la « filière » des ICPVC se sont donc réduites à des dispositifs visant à améliorer la visibilité du savoir-faire des entreprises régionales. Dans la dynamique d'action du CEC, l'intervention porte principalement sur la valorisation de la proximité géographique et des aspects relationnels afin de démontrer leur influence sur la qualité des relations commerciales, mais aussi de la vie locale.

En plus du salon « Viti-Vini » où sont exposés les savoir-faire techniques des entreprises locales, le CEC diffuse un discours concernant l'importance de la connaissance des conditions et rythmes de production au sein du vignoble dans la qualité des prestations à destination des producteurs de vin de Champagne. Le président du CEC, précise que cette relation entre les entrepreneurs du connexe et les producteurs de vin ne s'arrête pas à des aspects techniques ou commerciaux, mais se manifeste également par de la confiance et parfois des relations amicales ouvrant la voies à des services que se rendent mutuellement les entrepreneurs : accueil des enfants pour un stage, embauches de proches, participation aux tâches agricoles sur de courtes durées, financement et sponsoring communs d'évènements ou d'association... Ces relations sont mises sous tensions par certaines transformations sociales²¹⁵, mais aussi par les transformations dans les directions des Maisons de Champagne suite aux concentrations financières²¹⁶ du secteur. La démarche du CEC tente de reconstituer une ressource bien spécifique de ces activités : la confiance et les relations durables entre industriels du connexe

²¹⁵ Lors de notre entretien, Christophe Labruyère évoquait par exemple l'exode des enfants de vigneron qui vont faire leurs études dans d'autres régions. En conséquence, les vignerons sont moins enclins à solliciter leurs partenaires commerciaux pour un stage d'étude par exemple.

²¹⁶ Cf. Partie I, Chapitre 2, section 2.

et producteurs de Champagne. L'échec du SPL, les divergences entre la CCI et le CEC, sont autant de marqueurs d'une difficulté à construire un projet territorial, c'est-à-dire collectif, partagé et situé.

En termes de patrimonialisation, le CEC tente de mobiliser les spécificités induites par l'histoire communes des entreprises locales et des producteurs de vin de Champagne. L'action du club est tournée vers la mise en valeur de ce savoir-faire. La connaissance partagée avec les producteurs de vin et vignerons des conditions matérielles de la production est une ressource immatérielle à révéler dans cette dynamique. De la même manière, la confiance interpersonnelle apparaît comme une ressource et une source de spécificité au-delà des aspects techniques. La spécificité du travail des entreprises connexes n'est pas conçue à partir d'une vision sectorielle mais à partir du constat que travailler pour le Champagne modifie le travail en profondeur. S'il n'y a pas de définition sectorielle du connexe, il y a une définition à partir de l'activité et de l'expérience. Le prestige du Champagne attire des concurrents pouvant difficilement assumer la complexité de la relation avec les acteurs du Champagne tant que celle-ci est personnalisée. De ce point de vue, les transformations affectant les grandes maisons et notamment la rationalisation des relations commerciales est une difficulté pour le CEC. La question que pose l'initiative du Cercle est celle de la pertinence d'un salon comme dispositif d'intervention, au regard de l'analyse et des enjeux identifiés. Pour reprendre le *leitmotiv* mis en avant par le président du CEC, un salon seul est-il suffisant pour prendre en charge « *une destinée commune* ».

3.4. Initiative interne à la CGT

Enfin, pour les industries connexes à la production du vin de Champagne, la démarche portée presque personnellement par un militant au sein de la CGT semble paradoxalement la plus distante des acteurs impliqués. Cette distance ne résulte pas du fait d'une absence de contact entre le militant CGT et les syndiqués de cette activité ou quelques entrepreneurs, mais relativement aux deux initiatives décrites précédemment, cette initiative est conduite par le militant CGT sans engagement d'acteurs du secteur. La principale source de distance entre le porteur de l'initiative CGT et les acteurs engagés dans les productions connexes au vin de Champagne, tient dans la faible syndicalisation au sein des entreprises de ce secteur car les grandes entreprises sont rares et il est donc principalement composé de TPE ou PME où la représentation syndicale est mécaniquement moindre, voire absente.

Le rapport présenté par Bernard Beaulieu pour la CGT définit comme connexe au vin de Champagne, les entreprises produisant les « outils » nécessaires à l'élaboration du vin, présentes en Champagne-Ardenne, ainsi que les producteurs de « matières sèches » (Beaulieu 2007 : 19). La base de l'appartenance au connexe à la production de vin de Champagne est à la fois géographique – dans une moindre mesure par rapport au CEC – mais surtout techniques : c'est la spécificité du processus de production – de la vigne au vin – qui permet de définir le tissu d'entreprises auxquelles s'intéresse la démarche du syndicaliste. Cela dit, le projet de la CCIRE, comme celui à l'initiative de la CGT, portent sur le renforcement des effets positifs de la présence du Champagne non seulement sur les activités connexes – indépendamment de leur définition – mais bien sur l'ensemble de la région. La définition large du connexe au Champagne de la CCI correspond à cette ambition ; les propositions d'actions du rapport de la CGT portant notamment sur l'organisation des activités touristiques bénéficiant de la notoriété du Champagne relève de la même ambition. Pour sa part, le CEC insiste donc plus sur les histoires personnelles et les expériences de travail communes existant entre les entreprises connexes et les producteurs de vin de Champagne.

Second facteur limitant les relations entre le militant CGT et les personnes engagées dans les activités connexes, les faibles moyens dont il dispose pour mener son travail. Comparativement à la CCI disposant de moyens en personnel, ou de l'initiative du CEC émergeant des entrepreneurs eux-mêmes et ne visant pas à agir très largement, l'initiative de Bernard Beaulieu est surtout portée par lui, même si le comité régional CGT tente de l'appuyer. Le résultat est donc bien modeste : les éléments contenus au sein du rapport d'étude produit en 2007, ont été présenté à la préfecture et au cours du Viteff, mais il n'y a pas eu de mobilisation au-delà de la CGT.

Ce travail ne mobilise pas de dispositifs institutionnel en dehors de la CGT, pas plus qu'il ne permet pour le moment de produire un espace pour permettre la rencontre entre les acteurs. L'action entreprise par la CGT, très localement donc, vise pour le moment à mobiliser les autres acteurs, à *révéler* les tensions présentes sur le territoire pour les acteurs, entrepreneurs et salariés, présents sur le bassin d'Épernay. Pour convaincre, Bernard Beaulieu s'est appuyé sur une étude présentée notamment lors de la foire de Châlons-en-Champagne, et auprès d'institution parmi lesquelles : la préfecture. Ces tentatives semblent ne pas avoir abouti jusqu'à aujourd'hui, puisqu'aucune de ces structures ne s'est ressaisie de la question.

Le militant CGT propose en premier lieu de développer au sein du salon VITEFF une vitrine pour les entreprises et savoir-faire champenois. En ce sens, il tente d'accorder l'initiative du

CEC et celle de la CCIRE. L'ambition de cette vitrine et de montrer les savoir-faire et les techniques des industries connexes. Afin de renforcer ces savoir-faire il propose de surcroit la constitution d'un pôle de compétence, d'un pôle tertiaire, d'un pôle d'excellence rural dédié au tourisme, d'une réflexion sur la valorisation des sous-produits du raisin, et sur le développement des moyens logistiques et de communication. Enfin le militant propose de financer ces dispositifs par une contribution financière assise sur les ventes de Champagne.

La patrimonialisation proposée dans le rapport CGT porte à la fois sur la valorisation des savoir-faire régionaux et la mobilisation du prestige du Champagne, y compris financièrement. L'idée du militant CGT est de renforcer les retours bénéfiques pour « la région et ses départements » à partir du Champagne et de son succès commercial. En articulant les enjeux du développement d'autres secteurs en s'appuyant sur la notoriété du Champagne, Bernard Beaulieu rejoint l'ambition de la CCIRE, mais en ajoutant plusieurs proposition de dispositifs de coopération de nature territoriale. La proposition est cependant assez univoque : le Champagne doit continuer à développer son patrimoine en soignant son rayonnement international et prenant soin de « *rester dans la pénurie* »²¹⁷ ; et il doit contribuer au développement régional par le financement d'actions visant à bénéficier de sa présence. La question d'un possible intérêt pour le Champagne lui-même d'activités connexes n'est pas posée. Sans pouvoir nous prononcer sur la pertinence des dispositifs proposés très succinctement au sein du rapport, c'est la possibilité de voir émerger de tels dispositifs sans autre contribution que financière du Champagne qui nous semble poser question. Au cours d'une journée de travail organisée par le CESER de Champagne-Ardenne le 28 février 2012, les représentants du CIVC questionnés sur le rôle de l'interprofession dans le développement économique régional ont ainsi mis en avant le caractère unique de leur modèle économique pour justifier une stratégie d'abord centrée sur le Champagne. La difficulté à entraîner les acteurs du Champagne, mais aussi les entreprises directement concernés, où même les acteurs régionaux ou des collectivités font que l'action collective visée par la production du rapport en 2007 n'a pas émergé. L'une des explications les plus plausibles de cette non-diffusion provient des modalités de construction du rapport et de la représentation qu'il véhicule. Etant avant tout construit comme un rapport militant, interne à la CGT, sa communication à des tiers est difficile. Les constats chiffrés sur lesquels s'appuie le document est désincarné et met en avant la responsabilité du Champagne plus qu'une certaine

²¹⁷ Beaulieu (2007) page 9.

interdépendance entre le vignoble et des activités connexes dont on prendrait la mesure des transformations récentes.

L'ABSENCE DE COOPERATION COMME PRINCIPALE EXPLICATION DE LA DESTRUCTION DU PATRIMOINE TERRITORIAL DES IPVC.

Sous bien des aspects, le secteur local a suivi, mais dans un temps bien plus court, les mutations ayant affectées l'ensemble des industries françaises de biens d'équipement faisant face à la saturation de leur marché (du Tertre 1989). Ainsi, la période de développement du secteur correspond au développement industriel de la production, au développement des machines-outils spécialisées qui correspondront avec le développement des emplois de 1950 à 1980. Mais le marché du Champagne est réduit, il devient de plus en plus difficile de vendre des machines à encapsuler, des presseoirs ou des dégorgeuses. La concurrence se renforce en même temps que les entreprises locales les plus audacieuses se lancent à l'assaut des marchés étrangers, c'est le début de la crise pour le connexe.

De la transformation du mode de production du Champagne et des rapports entre cette industrie et le connexe, naît un type d'acteurs particulier : *les champagnisateurs*. Ces derniers sont présentés comme les fossoyeurs du secteur. Pourtant ces nouveaux acteurs pourraient incarner un modèle émergent pour les activités connexes. D'ailleurs, les *champagnisateurs* mobilisent des ressources spécifiques locales, ayant une résonance particulière avec les savoir-faire et les connaissances spécifiques mises en avant par le CEC : la confiance issue des relations avec les producteurs de Champagne, leur disponibilité, et leur maîtrise des contraintes de la production de Champagne. Ces *champagnisateurs* sont des signes d'un déplacement de la relation aux producteurs de vin vers une coopération approfondie et des relations marchandes moins transactionnelles. Ce que proposent ces nouveaux acteurs prend l'aspect de solutions visant à répondre aux besoins des producteurs les moins bien équipés. L'écosystème des services aux producteurs de Champagne n'est cependant pas constitué et les *champagnisateurs* répliquent les modes d'acquisition transactionnels de matériel ou de produits phytosanitaires des grandes maisons.

Les initiatives portées par la CCIRE et le CEC sont construites à partir d'un rapport « au Champagne » vu comme une entité globale et indifférenciée. Nous avons vu au cours de la première section de ce Chapitre que le Champagne est loin d'être un secteur homogène notamment dans sa relation aux activités connexes. D'ailleurs, on distingue en filigrane des initiatives et discours de ces deux organisations des références à des acteurs différents du Champagne. Pour schématiser, la CCIRE, par son pari de renforcer le rayonnement du Champagne dans la région fait ouvertement référence au Champagne des grandes maisons et

du *négoce* en général. De son côté, le CEC traite plus du *vignoble* évoquant les relations humaines, la confiance, la connaissance mutuelle, la proximité sociale...

Il apparaît que l'interdépendance entre le Champagne et la Champagne ne se joue pas de la même manière pour l'ensemble des acteurs du Champagne. Cela est vrai pour les activités connexes, mais aussi pour des activités aujourd'hui perçue comme en dehors du connexe comme le tourisme. Il y a un paradoxe concernant le tourisme en Champagne. La visibilité et le prestige des grandes maisons est un attrait important pour le tourisme, mais cette visibilité se construit par d'autres moyens que l'accueil touristique. Par ailleurs, les ventes *à la maison* représentent assez peu de chose pour ces producteurs²¹⁸. Pour le *vignoble* en revanche, l'accueil touristique constitue une base de clientèle plus importante. La visibilité des producteurs plus modeste passe d'avantage par l'exposition *in situ* des savoirs faire que par des campagnes de communication hors de portée pour ces maisons. De ce point de vue, en évoquant l'idée de traiter de la question de l'organisation du tourisme en Champagne avec les acteurs du Champagne, le rapport CGT indique une voie de développement économique intéressant à la fois les acteurs locaux du tourisme, mais aussi une partie du *vignoble*.

Si le rapport au territoire et aux activités connexes n'est pas le même selon les catégories d'acteurs du Champagne, il n'en demeure pas moins que chacune de ces catégories contribue à la dynamique du patrimoine du Champagne dans son ensemble. Notre analyse nous invite à conclure que l'enjeu de la relation Champagne au territoire ne se joue pas nécessairement par la territorialisation de l'ensemble du Champagne. Les grandes maisons, ont une fonction particulière de mise en valeur du produit dans des sphères où le territoire a moins de prégnance, où les ressources dont il est porteur ne sont pas centrales. Le succès du Champagne et les ressources potentielles disponibles pour le territoire dépendent en partie de cela. La composition bicéphale du CIVC en témoigne, le succès du Champagne est aussi le fait du *vignoble*, et donc d'acteurs ayant une relation plus ancrée au sein du territoire. Aussi l'enjeu pour les acteurs du connexe est sans doute de penser leur transformation à partir de besoins du *vignoble* et de leur convergence avec des enjeux territoriaux. De ce point de vue, l'expérience des membres de CEC et des *champagnisateurs* constituent une base pour imaginer les coopérations de demain. En d'autres termes, plus que la construction d'un pôle d'excellence, c'est un dispositif

²¹⁸ Ainsi, Jérôme Philipon, président de Bollinger peut affirmer au Figaro : « En Champagne, il n'y a rien vraiment de très excitant à visiter. Je ne suis pas certain que ce soit une vraie expérience. Cela dit, certains ouvrent leurs portes au public. Nous ne le faisons pas, nous n'organisons pas de visites, nous ne vendons pas à ceux qui passent » (Le Figaro vin 1er février 2015).

d'innovation collective à partir des expériences du connexe et du vignoble qu'il faudrait construire dans un premier temps. Ce dispositif pourrait prendre la forme d'un lieu d'échange entre ces différents acteurs avec comme visée de construire des coopérations permettant à la fois de répondre aux difficultés des uns et des autres, mais aussi à une partie des enjeux territoriaux.

La constitution à un niveau collectif d'un dispositif permettant de s'adresser directement au *vignoble* apparaît comme une nécessité pour les industries connexes à la production de vin de Champagne. L'objet même du dispositif serait alors de *révéler* aux producteurs de Champagne les ressources mises à leur disposition par les acteurs du connexes, tirées de l'histoire des coopérations entre ces deux secteurs et induites par l'implication dans une dynamique *patrimoniale territoriale* à l'origine de ressources actuellement mobilisées et dont la disparition serait problématique. Les acteurs du connexes au Champagne évoquent ces ressources lors qu'ils évoquent la spécificité de leur travail, ce qu'implique en termes de dimension relationnelle et servicielle les relations commerciales avec un producteur de Champagne. En d'autres termes, il s'agit de poser la question de l'interdépendance du *vignoble* et du territoire. Il s'agirait également de *révéler* d'éventuels leviers territoriaux pour répondre à des difficultés rencontrées par le *vignoble*. Autrement dit, ce qui est en jeu, dans la question de la construction d'un *projet territorial*, c'est l'analyse des limites atteintes par le modèle économique des périodes antérieures, fondé sur une conception industrielle des relations commerciales et du travail, tant pour les activités connexes que pour le *vignoble*. L'enjeu du *territoire-projet* est peut-être celui de l'émergence d'un modèle économique alternatif permettant de revisiter la relation au *vignoble* et de prendre en charge les conditions d'un développement durable du territoire mobilisant et renforçant le *patrimoine territorial champenois* en s'appuyant et en développant le *patrimoine immatériel collectif* du Champagne. En l'absence d'acteur et de dispositifs de coopération d'envergure, parler aujourd'hui de secteur des industries connexes à la production de vin de Champagne semble inadapté. Il y a un ensemble d'activités, mais difficilement un secteur. L'un des effets du travail collectif avorté autour du SPL Winetechnology est notamment la prise de distance entre la CCI et le CEC, dont les *effets de réflexivité* prennent aujourd'hui la forme d'une destruction de ressources collectives ayant permis le travail en commun. Cet échec dans une coopération passée pourrait bien être l'une des principales entraves à l'émergence d'un territoire-projet.

CHAPITRE V. CONCLUSION GENERALE

En replaçant l'étude des actions collectives champardennaises dans une perspective historique notre travail abonde à l'approche développée par les régulationnistes. La succession des régimes d'accumulation entre le XVIIème et le XXème siècle s'est accompagnée d'une industrialisation, au sens de la diffusion d'une logique industrielle²¹⁹ à l'ensemble des activités productives. En France, cette logique porteuse de conceptions des activités, de la valeur, du travail et de la performance s'est particulièrement imposée avec le régime d'accumulation fordiste. La primauté de la conception industrielle s'est notamment traduite par des outils de gestion, des modes d'organisation, mais aussi plus conceptuellement par un ensemble de méthodologies d'analyse centrées sur les aspects matériels, dénombrables et quantifiables, ou tentant de traduire en mesure les aspects immatériels. En d'autres termes, la diffusion de la logique industrielle s'est traduite par l'accès à une position dominante des *formes de pensée* construites en cohérence avec cette logique et donc basée sur la mesure. Une conséquence de cette dominance est que toute évaluation non chiffrée est réputée moins rigoureuse qu'une mesure, même si les chiffres sont construits et donc nécessairement artificiels. La priorité donnée aux mobiles financiers face aux difficultés que rencontre cette logique, parachève le paradigme industriel, diffusant une approche industrielle et financière à toutes les sphères d'activités, y compris les sphères non marchandes.

Dans la Théorie économique, l'hégémonie de la théorie économique standard depuis ses précurseurs du XVIIIème siècle, jusqu'à la nouvelle économie géographique, a accompagné ce mouvement de diffusion de la logique industrielle, tenant à l'écart de l'analyse économique les aspects ne relevant pas de mécanismes économiques purs via notamment la création d'hypothèses strictes et réductrices : *ceteris paribus*, *As if*, *rationalité substantive*, *anticipations rationnelles*, *information parfaite*, *réduction du territoire à l'espace*, ... Avec la crise du régime d'accumulation financiarisé et les transformations structurelles intervenant au cours de la deuxième moitié du XXème siècle, la logique industrielle perd de sa pertinence et cela conduit à réinterroger la pertinence des *formes de pensée*, des outils d'analyse et de gestion issus de cette période industrielle. Les crises économiques comme celle marquant la fin des Trente

Glorieuses et celle de 2008 sont autant d'occasions de mettre en lumière les limites de l'analyse économique standard. Ces crises offrent ainsi la possibilité de construire à partir des transformations concrètes des activités de nouveaux outils d'analyse en cohérence avec les nouvelles formes productives.

Cette posture et ce lien entre formes du capitalisme et formes de l'analyse économique est présente dès les travaux des précurseurs de la théorie de la régulation. Ainsi Michel Aglietta dès 1976 dans l'introduction de son ouvrage remet en question l'analyse postulant un marché autorégulateur et des individus rationnels en substance. A partir du constat de la perte de pertinence de l'analyse standard il conclue :

*« La seule attitude conséquente consiste à reconnaître que la voie n'est pas celle de l'effort de mieux répondre aux questions théoriques posées par la théorie orthodoxe, mais celle de la capacité à poser d'autres questions théoriques »
(Aglietta 1997 : 40)*

La place de plus en plus importante de l'immatériel et le développement des activités de service concourent au développement, dans la pratique, d'une logique servicielle. Il est donc nécessaire de penser à partir des expériences concrètes de production de nouveaux concepts permettant de rendre compte des transformations du capitalisme, des impasses des modèles économiques industriels, mais aussi de fournir aux acteurs des leviers d'action afin de contribuer à ce mouvement de transformation plus activement. La proposition de construire une analyse réinscrivant l'économique dans les spécificités historiques, sociales et les formes institutionnelles correspond à cette recherche d'une pertinence et d'une dimension heuristique des concepts pour penser la situation actuelle et envisager l'avenir.

Notre travail d'analyse en termes de patrimoine circonscrit à quelques secteurs champardennais, met en lumière une certaine originalité de la rupture fordiste. En cherchant à analyser les dynamiques patrimoniales, nous avons été confrontés à la reconstruction d'un processus particulièrement complexe partant de l'élaboration d'un diagnostic jusqu'à l'évaluation de dispositifs d'actions collectives. L'ensemble de ce travail nous permet de revenir sur l'outillage conceptuel proposé dans la littérature.

D'autre part, la mise en perspective historique nous conduit à constater un encastrement des dynamiques patrimoniales d'ordre sectoriel et territorial. Cet encastrement rompt avec le régime de régulation fordiste puis financiarisé. Dans la compréhension de cette rupture, l'analyse des articulations du passé est autant nécessaire que la prise en compte des différents *titulaires* des patrimonialisations à l'œuvre. L'intérêt de cette question des *titulaires* du patrimoine est aussi

situé dans le lien que l'on peut établir avec la question de la définition du *territoire* lorsqu'il est question de développement *territorial*. Caractériser les différents *titulaires* apporte un éclairage sur le type de régulation à l'œuvre et le type de ressources collectives mises en mouvement par une action collective.

A l'issue de ces réflexions sur les concepts mobilisés au cours de notre travail, la question qui demeure est celle de la capacité pour les *territoires* champardennais d'engager une démarche d'action collective répondant à leurs difficultés. Cette question centrale nous impose de construire une jonction avec les propositions de nouveaux modèles économiques en lien avec le développement durable. Au-delà des territoires champardennais, il s'agit d'établir de nouvelles modalités d'intervention territoriales, repensant les rapports entre activités productives et *patrimoine territorial*. Il s'agit à terme de donner corps à de nouveaux modèles de développement des territoires.

CONCEPTUALISATION DE LA PATRIMONIALISATION

L'analyse des initiatives champardennaises et la recherche de la trajectoire historique dans laquelle elles s'inscrivent, nous a conduit à retravailler le concept de *patrimonialisation*. La question à laquelle nous nous sommes attachés est celle du processus de construction, de mobilisation et de développement de *patrimoines collectifs*. Les expériences concrètes observées nous ont conduits à aborder la *patrimonialisation* comme la combinaison de deux mouvements conjoints. D'une part la *révélation* qui correspond à l'élaboration d'un diagnostic partagé, et indique de manière sous-jacente une partie des ressources collectives constitutive d'un *patrimoine* (du Tertre 2008). D'autre part, la mise en mouvement du *patrimoine* révélé. Cette mise en mouvement se joue au travers de dispositifs institutionnels permettant l'accès au *patrimoine*, sa mobilisation voire la *métamorphose* des ressources patrimoniales en actifs par les activités productives. Au sein de notre travail, l'analyse en termes de patrimoine porte à la fois sur les conditions et le résultat de cette *révélation* – mise en mouvement du *patrimoine*, et de leur effet en retour sur son développement et sa *spécification*. Au final, il s'agit de traiter trois problématiques :

1. Sur quoi, comment et pourquoi les acteurs locaux veulent-ils agir ?
2. En quoi et comment l'action collective mobilise-t-elle et développe-t-elle un patrimoine spécifique ?

Le mouvement de *révélation*

Ce concept de *révélation*, entendu comme un processus par lequel les acteurs locaux définissent à la fois l'objet – le patrimoine – et les enjeux de leur intervention, est l'un des éléments de la patrimonialisation (Barrère et al. 2004 ; Colletis et Pecqueur 2005 ; du Tertre 2008). Le collectif des acteurs s'inscrivant dans une telle démarche correspond à une *communauté de pensée et d'action* dédiée aux enjeux de développement d'un patrimoine collectif.

Cette *révélation* est le moment de la construction des *formes de conscience* et de mobilisation des *formes de pensée* des acteurs locaux. Par *formes de pensée*, nous entendons le schéma de pensée des acteurs comprenant notamment l'objet de leurs actions et la *doctrine* qu'ils mobilisent. Les *formes de conscience* définissent les éléments tirés de l'expérience des acteurs et constituant des repères et une représentation des enjeux (du Tertre 2001a ; 2002 ; 2009). Celles-ci seront mobilisées et donc feront ressources, dans l'élaboration, la conduite et l'évaluation du projet moteur de cette *révélation*.

- **Constitution d'évènements**

Le mouvement de révélation est mu par l'expérience de la réalité, et la manifestation de cette réalité à une échelle dépassant l'expérience personnelle. La relation entre un fait et plusieurs acteurs qui dotent ce fait d'une existence commune et de sens partagé, transforme ce fait en un *évènement*. Cette relation entre l'évènement et un collectif qui le porte et s'appuie sur lui, est à l'origine de la dynamique de *révélation*. Les évènements en question ne sont pas des évènements en soi, mais ils contiennent dans leur qualification les desseins des acteurs qui les identifient. L'un des enjeux principaux pour les acteurs locaux souhaitant avoir une prise sur la constitution d'actions collectives locales, est donc de penser cette relation entre *faits* et *évènement* en mobilisant leurs propres *formes de pensée et de conscience*. Pour cela trois exigences pour les acteurs locaux, être en capacité de saisir les faits, mobiliser des *formes de pensée* afin de doter ces faits de signification, et enfin avoir accès à des lieux d'expression et de diffusion des diagnostics internes.

Avant de revenir sur les initiatives collectives champardennaises, nous insistons sur l'hypothèse selon laquelle définir le *fait* et sa signification n'est pas une formalité. Les acteurs impliqués dans les processus productifs – salariés, directions d'établissement et/ou propriétaires d'entreprises – sont confrontés dans leurs pratiques quotidiennes à des tensions dont certaines relèvent des *configurations productives locales* et de leur inscription dans un lieu particulier, et d'autres sont des conséquences de transformations à d'autres échelles. Cette expérience se situe à un niveau individuel ou interindividuel de prime abord, pour autant, et du fait de sa *situation*, cette expérience produit des effets sur la communauté présente localement. De même, l'expérience de la production mobilise des ressources locales qui ne sont pas dédiées au processus productif. Ainsi, une fonderie regroupant plus de 2000 personnes au sein d'un seul établissement induit des aménagements en matière de transport, une distribution de revenu, constitue un point de repère géographique, produit de l'appartenance sociale, etc.

Au niveau de la communauté, comme au sein des établissements industriels, induit par la pratique productive, naissent une *infinité de faits*. Cependant tous ne seront pas identifiés comme tel, tous ne seront pas mobilisés dans une dynamique de *révélation* impliquant une ambition d'action. Sans ambition d'action, l'identification des effets et tensions contenus dans le processus productifs, ainsi que les ressources mobilisées, n'a pas grand sens. Qualifier des ressources et les effets du processus productif sur ces ressources locales, c'est envisager une action en vue de conserver ou développer ces ressources. L'un des enjeux pour les acteurs

locaux, et notamment pour les organisations syndicales, et donc d'avoir accès à ces faits et d'être en capacité de les transformer en éléments de diagnostic pour constituer des *événements*.

Ces événements conduisent pour les acteurs à un effet de cadrage de l'action collective. Cet effet de cadrage opère sur la définition d'un objet collectif, auquel sont attachés des enjeux, plus ou moins identifiés formellement. Le couple objet-enjeux se transforme dans le temps simultanément aux activités. Sans aller plus loin dans l'analyse, la synthèse proposée dans le tableau 13 et la présentation faite des cas jusqu'à maintenant montrent combien la constitution de dispositifs dépassant les organisations relève d'un compromis portant sur ce couple objet-enjeux. C'est une opération nécessaire pour que s'engage l'action collective.

- ***La révélation dans les initiatives champardennaises***

La filière automobile champardennaise a établi ce compromis en rendant compatible deux *représentations* via l'accord entre la CGT et le MEDEF en 2002. Le compromis autour des agro-ressources se produit sur une période longue d'abord avant de se formaliser dans la réponse à la sollicitation nationale. Les compromis concernant les agro-ressources sont d'abord construits autour d'actions de faible dimension dans les années 1980-1990. L'extension de l'intervention provient d'un rapprochement de ces actions pour finalement constituer l'échelle interrégionale marquant le pôle de compétitivité. Dans les industries connexes au Champagne, ce compromis semblait pouvoir se constituer lors de la mise en œuvre du SPL Winetechnology, mais des *formes de pensée* divergentes entre la CCIRE et le CEC, vont en avoir raison. Il demeure alors des actions dont le cadre est défini à l'intérieur de chacune des organisations. Les tentatives de mobilisation de la CGT, sur la base d'un objet différent, une *filière* du connexe au Champagne, dont la définition diverge de celle offerte par la CCIRE ou le CEC, ne fait pas l'objet d'un accord. Faute d'appui, l'initiative CGT ne se diffuse pas, tout comme les enjeux identifiés par cette initiative.

Les *représentations collectives* identifiées au cours de notre travail d'enquête et d'étude documentaire, ont donc une fonction de définition de l'objet et des enjeux. Cette définition n'est pas construite dans le vide, et elle est marquée par les intentions des acteurs, par leur *doctrine*, mais également par les déplacements consécutifs à la relation entre ces acteurs et l'expérience locale des activités via leurs membres. Sous cet aspect, les *représentations collectives* constituent un résultat de la *révélation*, car définissant un objet et des enjeux pour l'action collective, elles constituent également une ressource pour les acteurs. Ces derniers pourront ainsi prendre appui sur elles pour contribuer à l'action collective et *in fine*, évaluer les résultats de cette action.

Tableau 13: Synthèse des relations signe – signification – contexte²²⁰, dans les expériences champardennaises

SIGNES	SIGNIFICATIONS	CONTEXTE : QUI ?	CONTEXTE : OU ET QUAND ?
Baisse des effectifs industriels Concentration des entreprises Augmentation des PSE	Difficultés propres à une « filière automobile »	La CGT régionale en lien avec sa confédération développant une approche « par filière »	Dans une région marquée par l'activité métallurgique depuis longtemps et où la situation de l'emploi n'a cessé de se dégrader. Dans une région dépourvue de centres de décisions ou de sites d'assemblage.
		La CGT régionale en lien avec le CERESCA	
		La CGT régionale interpellée par des salariés du textile	
		La CGT régionale Interpellée par l'Etat	
	Manifestations des mutations économiques et de la faible attractivité régionale	Le MEDEF régional sollicité par le MEDEF national pour nourrir les travaux sur les mutations économiques avec la DiGITIP	
		Le MEDEF Régional interpellé par ses adhérents locaux	
Baisse des effectifs Baisse du Chiffre d'affaire Disparition d'activités	Un manque de valorisation des techniques champenoises	La Chambre de Commerce et d'Industrie	Dans une Champagne viticole et vinicole où le Champagne contribue à penser l'activité comme pérenne et dans une dynamique de développement. Dans un contexte de concurrence renforcée, d'acteurs d'autres activités et régions du monde.
	Une conséquence d'un renforcement de la concurrence	Le Cercle des Entrepreneurs Champenois	
	Une conséquence de l'absence d'actions concertées pour la filière	La CGT locale (surtout un de ses militants).	
Surproductions chroniques des productions agricoles alimentaires. <i>Silent spring</i> et les réflexions / évolutions des questions de nocivité des produits chimiques dérivés du pétrole. Peak Oil.	Besoin de travailler dans le sens d'un élargissement des débouchés. Besoin d'une réflexion sur la nocivité des produits et de réponse à cette nocivité. Besoin de développer des alternatives chimiques au Pétrole comme matière première ou carburant.	Les coopératives agricoles. Les entreprises de la chimie. Les entreprises mobilisant de la chimie. Les centres de recherches.	Dans une Champagne-Ardenne où l'activité agricole est très présente (plus que la moyenne nationale) alliée d'une Picardie également marquée par l'importance de sa production agricole.

Cas champardennais : *Filière automobile, ICPVC et IAR.*

La mise en mouvement du *patrimoine révélé*

La mise en mouvement du patrimoine est un élément essentiel de la patrimonialisation. Les *ressources patrimoniales* sur lesquelles s'accordent les différents acteurs n'ont de sens que si elles sont mises au service d'un projet ou d'une activité. Cette mise en mouvement se joue à la

²²⁰ Le triptyque signe, signification, contexte reprend une proposition formulée par Jean-Louis Le Moigne et reprise par Jean-Pierre Chanteau (Chanteau 2001 : 90).

fois à un niveau collectif, mais aussi au niveau des activités de production particulières. Les deux niveaux sont articulés notamment via la mise en place de dispositifs institutionnels.

- ***Métamorphose des ressources patrimoniales en actif***

Au niveau des activités productives, l'enjeu est celui d'accéder aux *ressources patrimoniales* de sorte à opérer leur *métamorphose*. Par le terme de *métamorphose*, à la suite de Bernard Pecqueur et de Gabriel Colletis, nous entendons une dynamique de mobilisation de *ressources patrimoniales*, transformant celles-ci en *actifs* engagés au sein d'un processus de production. Le principe de la *métamorphose* est compris dans le passage de *ressources génériques* c'est-à-dire lorsque les dites ressources sont aisément substituables et peuvent ainsi faire l'objet d'une optimisation, en *actifs spécifiques* engagés dans *la résolution d'un problème inédit* et dotés d'un *coût d'irréversibilité*, car ils n'ont de pertinence et d'efficacité que dans la situation qui les mets en œuvre (Colletis et Pecqueur 2005 :58).

La *métamorphose* comprend une dimension d'*activation*, dans le sens de l'engagement au sein d'un processus productif, mais également une dimension de *spécification*, c'est-à-dire de qualification des *ressources* en fonction d'enjeux collectifs. Ainsi les ressources génériques mutent en *actifs génériques* par le biais d'un processus d'activation puis en *actifs spécifiques* via la *spécification*. Les *ressources spécifiques* peuvent également être sujettes à l'*activation* et ainsi se transformer en *actifs spécifiques*. Enfin les conditions de l'*activation* peuvent conduire à la construction de la *spécificité* des ressources engagées. Le tableau 14 présente une synthèse des différents types de ressources/actifs proposés par Gabriel Colletis (2010).

Au niveau collectif, l'enjeu de la mise en mouvement du patrimoine se situe dans la constitution de dispositifs institutionnels permettant de construire cette accessibilité du patrimoine, mais aussi d'engager ce dernier dans une dynamique de développement. Au cours de notre travail d'étude sur les initiatives conduites en Champagne-Ardenne, nous nous sommes particulièrement concentrés sur cette dimension.

Tableau 14: Les facteurs de concurrences spatiales et leurs caractéristiques principales (Colletis 2010).

	Ressources génériques	Actifs génériques	Actifs spécifiques	Ressources spécifiques
État et transférabilité	Potentiel latent	En activité, totalement transférables	En activité, coûts irrécouvrables de transfert	Potentiel virtuel
Nature de la « révélation » ou du changement d'état	Exploration	Calcul de coûts	Actif dédié, engagé dans un contexte particulier (résolution de problème)	Désactivation et redéployabilité
Relation au marché et nature de la valeur	Susceptibles d'être introduites sur le marché	En marché et valeur d'échange	Quasi-marché et valeur d'usage	Susceptibles d'être engagées dans la résolution de problèmes non encore identifiés
Types illustratifs	Matières premières, travailleurs au chômage non qualifiés, épargne thésaurisée	Travailleurs non qualifiés en activité, épargne liquide	Travailleurs en activité en situation d'acquisition de qualification, épargne investie	Travailleurs qualifiés ou connaissances spécifiques non engagées ou en inactivité

Source : Colletis 2010 page 245.

- **Les dispositifs institutionnels des initiatives champardennaises**

Par ce terme de *dispositifs institutionnels*, nous reprenons à notre compte l'usage qu'en fait Christian du Tertre, c'est-à-dire des outils de coordination, voire de coopération formels ou informels par lesquels les acteurs produisent des règles ou se chargent du respect de règles dans le but de conduire une activité collective. Ces règles portent sur la canalisation des relations entre les acteurs et des comportements permettant ainsi l'action collective. Pour le dire autrement, ces dispositifs institutionnels participent à la stabilisation de *compromis* et correspondent aux *dispositifs composites* que décrivent longuement Luc Boltanski et Laurent Thévenot (1991 : 337), c'est-à-dire, permettant à des *mondes* distinct de communiquer dans la durée avec comme objectif « *la recherche d'un bien commun* ». Le *bien commun* en question dans notre étude, est contenu dans la conservation et le développement du *patrimoine collectif*.

Les trajectoires champardennaises sont marquées par ces dispositifs au sein desquels se joue la question de la mobilisation et du développement du *patrimoine*. Pour la métallurgie et de manière synthétique, le dispositif conçu par Fournier met en mouvement et développe les savoir-faire locaux. Afin de s'assurer cette mise en mouvement il est conduit à développer d'autres ressources qui demeureront relativement latentes : le prestige du travail du métal, l'identité locale, le réseau de connaissance entre les différents maîtres de forge, le développement de leur fortune et leur capacités productives... Ces ressources sont remobilisées par les maîtres de forge après la disparition de la manufacture d'armes à travers des dispositifs entretenant le prestige du travail du métal : le paternalisme et ses avantages sociaux, la reconnaissance des métiers. Les centres de formation qui vont progressivement naître de cette

dynamiques peuvent être simultanées, indistinctes ou enchaînées au travers de multiples allers-retours. La mobilisation *de facto* de ressources spécifiques peut conduire à leur *révélation*, tout comme les menaces de disparition de cette mobilisation par une activité productive. Ces deux dynamiques ne sont isolées l'une de l'autre que dans le cadre de l'analyse de l'élaboration d'une action collective locale. C'est uniquement dans un cadre analytique qu'il devient intéressant de les séparer. Le *patrimoine révélé*, entendu donc comme le résultat d'un compromis portant sur le contenu des ressources spécifiques, et sur celles devant être mobilisées pour agir efficacement sur leur développement.

Au final cette dynamique de *patrimonialisation*, correspond à la conduite d'un projet collectif *sectoriel ou territorial*, combinant : **une représentation de la réalité**, que l'on retrouve dans l'usage courant du terme de « diagnostic » ; **des principes d'évaluation** contenus dans la définition des objectifs et dans la représentation de la réalité ; et **des dispositifs institutionnels**, devant notamment permettre la mise en mouvement du patrimoine et l'*évaluation* de l'action collective en termes de développement de ce patrimoine. Le travail auquel correspond l'élaboration et la conduite du projet rend nécessaire le recours à des *investissements immatériels*. Ces investissements correspondent à :

«[...] une dépense relevant de plusieurs cycles de production qui ne se traduit pas par l'achat d'un bien d'équipement, mais par le paiement d'une prestation de service dans le cadre d'une activité de R/D, de formation ou de professionnalisation, d'évaluation, de communication interne ou externe, de conception d'outils de gestion et d'outils procéduraux, de conception de dispositifs organisationnels... » (du Tertre 2008 : 81)

En filigrane de la question de la patrimonialisation et des investissements immatériels, se joue donc la question du financement d'*innovations institutionnelles*. Mais avant d'aborder le développement de nouveaux dispositifs institutionnels au regard des enjeux actuels de développement durable et en cohérence avec le développement des dimensions servicielles et relationnelles des activités, il nous faut aborder un point en particulier : il s'agit de la qualification de la *patrimonialisation* et des *ressources patrimoniales*. Le patrimoine révélé et mobilisé, peut être mis au service de logiques *sectorielles* et/ou *territoriales*. Il nous semble nécessaire d'expliquer plus en détail ce qui fonde la spécificité du *patrimoine territorial*.

RESSOURCES TERRITORIALES ET ENJEUX DE REGULATION

Les trajectoires champardennaises présentées au cours de nos travaux indiquent une variété de logiques selon lesquelles les ressources sont révélées et mobilisées. Cette variété provient notamment de la nature des enjeux que les acteurs cherchent à prendre en charge via les dispositifs institutionnels. La constitution d'un *patrimoine collectif*, s'opère en fonction des enjeux partagés par les acteurs s'engageant dans une démarche collective constituant par là une *communauté de pensée et d'action* (du Tertre 2013). Cette expression reprend en partie la définition que l'on trouve en psychosociologie et psychologie sociale désignant ces communautés comme des groupes pouvant « [...] prendre la forme d'ensembles abstraits de personnes qui, face aux mêmes enjeux, partagent généralement des façons similaires de réagir en recourant à des cadres de référence assez commun » (Leclerc 1999 : 16). Mais l'usage de cette expression correspond plus ici à une communauté fonctionnant par le maintien de la *dispute*, notamment à partir des pratiques ainsi que l'indique François Hubault :

« Maintenir le questionnement, c'est ce par quoi la communauté de pensée et d'action est une communauté de la dispute et non une secte, ou une chapelle... C'est ce qui lui permettrait de rester fidèle à la question et d'entretenir un rapport au réel entendu comme une convocation par ce qui résiste dans le monde, mais aussi en soi, pour en faire quelque chose..., conjuguant en effet si personnellement, conviction, intelligence des possibles, savoir et capacité d'agir » (Hubault 2009 : 11).

La nature des questionnements qui fondent ces communautés est centrale pour définir le type de *patrimoine* dont il est question. Ces communautés par ailleurs constituent des *titulaires* du patrimoine en question. Non qu'elles en disposent, mais parce qu'elles portent à la fois une responsabilité et qu'elles en sont les garants. Dès lors, il faut distinguer plusieurs logiques sous-jacentes à la patrimonialisation attachées notamment *au titulaire* du patrimoine, entendu comme la *communauté de pensée et d'action* ayant construit un compromis sur les enjeux, les ressources et la finalité de l'action. De l'étude des trajectoires champardennaises il nous apparaît que deux logiques patrimoniales coexistent : une logique sectorielle et une logique territoriale. Ces deux logiques ne sont pas exclusives et peuvent apparaître articulées.

L'emploi de l'expression de *patrimoine territorial* implique, au-delà d'une dimension collective, l'existence d'une certaine territorialité, d'une dimension induite par les effets de concomitance corporelle des activités. En l'absence de ces effets, ce qui est révélé, ne peut être qualifié de territorial. Les effets induits partagés n'ayant pas de fondement dans la concomitance physique des activités peuvent relever d'un autre type de collectif comme une

organisation ou un secteur, il s'agit alors d'un *patrimoine organisationnel* (Billaudot 2004) ou *sectoriel*. Aborder le territoire comme *un titulaire* d'un type particulier de patrimoine conduit à penser le territoire, non plus comme un objet donné, mais comme une communauté de pensée et d'action aux traits particuliers d'abord fondée sur la *territorialité* du questionnement et des actions fondant la communauté. Cela revient à penser un déplacement du territoire comme objet, vers le territorial comme modalité de questionnement (Lajarge 2009). Pour se constituer en *titulaire* du patrimoine territorial, la *communauté de pensée et d'action* a besoin de dispositifs institutionnels dédiés. Cette nécessité correspond au besoin d'instituer les compromis au sujet du patrimoine.

Dispositifs institutionnels et conditions d'engagement des acteurs territoriaux

Ces dispositifs institutionnels sont partiellement manquants dans les cas analysés ici. Il y a bien un investissement de plusieurs espaces institutionnels par des acteurs, voir même la création d'institutions à l'instar du pôle d'excellence automobile, du CIVC ou du pôle IAR. Mais chacune de ces institutions nouvelles est construite à partir d'enjeux sectoriels. Certes il s'agit parfois de secteurs en recomposition – la *filière automobile* ou les *IAR* – mais cela traduit toujours un questionnement à partir des spécificités de métier *a priori* et non à partir d'enjeux de nature territoriale. Cette forme de définition des enjeux devant donner lieu à l'élaboration d'un plan à partir d'un compromis sectoriel mis en œuvre par des institutions elles-mêmes sectorielles, nous apparaît comme l'une des caractéristiques des formes fordiennes et néo tayloriennes de régulation des difficultés éprouvées sur les territoires du fait de l'essoufflement du régime d'accumulation.

La présence ou l'absence de tels dispositifs constituent un élément important de l'analyse des capacités pour un ensemble d'acteurs porteurs d'un projet territorial. Il ne s'agit pas uniquement d'être capable d'élaborer un projet, mais aussi de disposer des ressources nécessaires à la diffusion de ce projet, à sa mise en discussion dans un cercle dépassant les initiateurs. L'autorité que cela nécessite pour les acteurs se révèle dès lors comme une ressource essentielle. Nous avons vu que dans le premier cas, les organisations syndicales et patronales ont su mettre à l'agenda puis mobiliser énormément de moyens pour élaborer avec d'autres un projet territorial. Dans le cas des ICPVC, nous avons pu voir comment les acteurs de ces industries connexes étaient rendus complètement inaudibles par l'omniprésence de l'interprofessionnelle du Champagne.

Il ne s'agit pas ici de ressources territoriales, mais bien des ressources acteurs territoriaux nécessaires à l'émergence du projet de territoire. Nous voyons également dans la thèse, combien les acteurs disposant aujourd'hui de l'audience et de l'autorité nécessaire à l'élaboration de projets collectifs sont principalement des acteurs classiques des démarches sectorielles, issues uniquement de la sphère productive. Cela est sans doute l'un des points expliquant la difficulté à identifier dans les actions collectives champardennaises des projets pertinents en matière de *patrimonialisation territoriale*. Les actions collectives peuvent être à l'origine de projets fructueux, comme c'est le cas du pôle IAR, mais l'on peine à identifier la contribution au territoire du fait de l'absence d'acteurs extérieurs aux activités de production.

Catégories de ressources territoriales

Les analyses des trajectoires champardennaises nous permettent de mettre en lumière certaines catégories de ressources territoriales. Au sein du Chapitre I nous avons mis en avant l'existence de ressources territoriales matérielles et immatérielles. Nous avons par ailleurs indiqué que cette dichotomie analytique masquait l'imbrication potentielle entre les éléments matériels et immatériels faisant ressource pour le territoire. Le paysage champenois par exemple, constitue à la fois une ressource matérielle – les hectares de vignes – et une ressource immatérielle – l'image des paysages champenois. L'aspect matériel ou immatériel des ressources est à déterminer à partir de la logique selon laquelle cette ressource est mobilisée. Pour rester dans le cas du Champagne, lors que les vignes sont le théâtre de la production, c'est à leur matérialité qu'il est fait appel, lorsqu'elles permettent de faire venir des touristes plus aisément ce ne sont plus un nombre d'hectares de vignes, mais un paysage.

De la même manière qu'un même support matérielle puisse constituer plusieurs types de ressources, les ressources territoriales sont caractérisées par leur capacité à faire ressources à plusieurs niveaux. Il en est ainsi pour les caves des grandes maisons de Champagne, où le paysage champenois par exemple. Dans ces deux cas, il s'agit à la fois de ressources pour une organisation productive particulière mais pouvant servir d'appui à des actions mobilisant ces ressources. Ainsi une cave de Champagne permet de produire du vin, mais aussi d'enrichir l'offre touristique. Nous reprenons ici la production potentielle d'externalités positives à partir de la mobilisation de ressources à des fins de production.

Cependant, toutes les ressources territoriales ne sont pas issues des activités productives, et cela même si ces ressources se trouvent directement mobilisées par lesdites activités. *La culture ou l'identité territoriale* constitue un autre type de *ressources territoriales*. Le concept d'*identité*

territoriale est fortement discuté notamment en géographie du fait du rôle particulier des géographes dans la construction de ces identités (Guérmond 2006). Nous pouvons, sans reprendre l'intégralité du débat sur ce concept, voir en l'*identité territoriale* l'articulation d'une identité individuelle, produite par l'histoire personnelle et la situation singulière de chacun mais en relation avec d'autres ; et une identité collective construite autour de symboles, d'évènements, de projets et de discours institutionnalisant cette identité ainsi que nous y invite Guy Di Méo (Di Méo 1998). Retenons donc finalement une dimension *culturelle* pouvant faire ressource dont la constitution est le résultat d'un processus long et historique. L'identité de territoire de métallurgistes a notamment compté pour les implantations automobiles des années 1950. Cette identité est le fruit d'une histoire longue dans laquelle se mêlent les privilèges de la manufacture royale, les organisations du travail laissant le temps d'exploiter la forêt et le paternalisme des maîtres de forge.

Enfin, les *ressources territoriales* relèvent également d'une *dimension institutionnelle* ou *instituée*. Nous l'avons noté précédemment, la dimension institutionnelle fait partie du paysage de l'action territoriale. Cette dimension encadre les capacités²²¹ et limite le champ d'intervention des acteurs. Ainsi nous avons évoqué les *représentations-ressources*. De la même manière, les institutions structurent les rapports et sont porteuses de moyens de canalisation des relations entre les différents acteurs ayant une influence sur la forme prise par ces relations. Pour reprendre un élément déjà évoqué et constitutif des principes de la théorie de la régulation : les acteurs n'agissent pas dans un vide institutionnel. Cette dimension institutionnelle, mais tout comme les autres dimensions, constitue à la fois une ressource, en même temps qu'elle contient des aspects réduisant la créativité car elle est donnée et parfois contraignante. Ce double aspect de ressource/contrainte, est présent pour l'ensemble des ressources évoqués ici.

Enfin, notre travail met en lumière l'ambivalence des ressources territoriales. En effet, il apparaît particulièrement dans le cas des ICPVC, qu'il peut exister des ressources territoriales divergentes ou concurrentes, Autrement dit, l'institutionnalisation d'un projet territorial accompagné de la révélation des ressources territoriales qu'il se doit de mobiliser ou de conserver, peut être un frein important pour l'émergence d'autres projets territoriaux pourtant complémentaires. Ainsi, les industries connexes ne jouissent pas de la notoriété du Champagne,

²²¹ Au sens juridique.

bien au contraire. De la même manière, le processus de construction du pôle d'excellence automobile renforce l'enfermement des métallurgistes dans un secteur qui les condamne par sa réorganisation. En d'autres termes, les dynamiques de patrimonialisation s'appuyant sur des compromis institutionnalisés, le jeu d'acteurs et les rapports de force demeurent un angle important pour comprendre le succès ou l'insuccès de démarches territoriales. Les acteurs des ICPVC comme le CEC, font face à des acteurs particulièrement puissants et présents institutionnellement, réduisant ainsi les chances de remettre en cause les représentations actuelles de bonne santé du Champagne.

Enjeux de régulation territoriale

L'analyse en termes de patrimoine porte donc sur une analyse de l'émergence d'un compromis local à plusieurs niveaux et impliquant des ressources qui ne sont ressources que du fait de leur engagement au sein de processus de production et/ou d'actions collectives visant à les mettre au service des activités productives.

Les différents niveaux de compromis sont à distinguer en fonction de l'objet du compromis. Ainsi, dans l'étude des secteurs champardennais, au moins cinq niveaux de compromis coexistent concernant : la définition des enjeux et du système d'acteurs correspondant (1) ; les fondements d'une démarche collective, regroupés dans ce travail par la notion *d'évènement* (2) ; les ressources mobilisables et leurs spécificités (3) ; les modes de mobilisation de ces ressources (4) ; et l'évaluation de la dynamique du patrimoine et de l'action collective (5). Ces compromis sont également présents à des échelles différentes : interpersonnelles, celle de l'organisation, puis des espaces de consultation des organisations, et enfin celle de l'action collective.

L'émergence de compromis n'est pas une dynamique « naturelle », automatique et certaine : c'est un processus politique au sein duquel s'expriment les rapports de force et de conflit entre les différents acteurs. Le compromis intervient comme un moyen de « *médiatiser le conflit* », de le canaliser, mais sans en faire disparaître les causes profondes (Bartoli et Boulet 1990 : 8-9). Des tensions demeurent, seulement elles deviennent temporairement acceptables. Les *évènements* viennent perturber ces compromis, contester leur bien fondé, rompre l'apaisement temporaire des tensions en rendant notamment visibles certaines insuffisances. Comprendre les *évènements* et leur mobilisation par les acteurs, revient à s'intéresser aux mécanismes d'évolutions des compromis, leurs transformations voire, leur éclatement.

L'articulation entre les enjeux territoriaux et les enjeux sectoriels apparaît comme un point important de l'analyse des trajectoires champardennaises. Dans le temps long, nous constatons la présence simultanée de démarches *territoriales* avec des démarches plus *sectorielle*. Pour chaque activité et pour chaque période, nous voyons cependant qu'il y a une prédominance de l'une ou de l'autre, perceptible dans les initiatives ou les ressources mobilisées. En filigrane de ces variations se trouvent des variations dans le rapport des entreprises aux enjeux territoriaux et donc au *territoire*.

Dans le cas de la filière automobile, les organisations patronales, syndicales et la Région ont construit leur démarche à partir du marché de l'automobile et non des enjeux territoriaux induits par les mutations des activités métallurgiques locales résultant notamment de leur participation à la « filière automobile ». Le résultat de cette démarche à partir du débouché est un enfermement dans le secteur et la présentation des enjeux territoriaux sous l'unique forme des emplois. L'action collective conduisant à la création du pôle d'excellence automobile a très logiquement consisté à renforcer l'intégration par les entreprises locales des pratiques productives perçues comme vertueuse au sein du secteur automobile sans que soient évoqués les effets territoriaux de ces pratiques. Pourtant les effets avaient été en partie évoqués au démarrage de l'action, notamment ceux concernant la concentration des sous-traitants, la baisse d'attractivité des métiers de la métallurgie et les difficultés de recrutement, les formes de concurrence laissant peu de place aux entreprises champardennaises ou encore le long processus de déqualification mis en avant par Michel Pinçon.

Du côté des agro-ressources, le constat est en partie le même bien que la question du ou des débouchés soit toujours débattue. Les enjeux territoriaux de la transition d'une partie des activités locales vers la chimie verte et les usages non alimentaires des ressources agricoles ne sont pas présents au sein du pôle. Certains de ces enjeux se révèlent à travers des lacunes territoriales, par exemple lorsqu'il s'agit du besoin de compétences nouvelles au sein des entreprises parties prenantes du pôle. Cependant ce secteur en plein essor est pourvoyeur d'emplois aujourd'hui et promet la création d'autres emplois demain. Même si les volumes d'emplois actuels sont encore modestes, dans une région marquée par le recul rapide des activités industrielles, ces emplois créés sont remarquables. Le développement de nouvelles activités induit des effets de développement territorial notamment à travers la constitution d'un patrimoine territorial nouveau, c'est-à-dire de nouvelles ressources spécifiques permettant de penser et construire de nouvelles activités en Champagne-Ardenne dans les années à venir. Mais ce développement des capacités à mener à bien de nouvelles activités est potentiel et

demande notamment que la relation au territoire et les conditions de l'accumulation et du développement du patrimoine territorial soient réunies. La relation au territoire dans le cas du pôle IAR est relativement faible. Cela a peut-être à voir avec l'absence au sein de la gouvernance du pôle d'acteurs portant prioritairement des préoccupations territoriales. De fait, les acteurs présents sont plus porteurs de questions économiques ou techniques. L'inscription du pôle dans un projet de territoire apparaît pourtant comme un enjeu majeur pour le développement des agro-ressources dans la région car ce développement ne pourra se faire sans que se développent au sein du territoire des ressources spécifiques.

La définition du périmètre des actions collectives concernant les industries connexes à la production de vin de Champagne est également assise sur l'idée d'un marché ou d'une filière. Comme pour l'automobile, la question du territoire n'est pas présente directement dans le propos des acteurs et le seul enjeu identifié est celui de la défense d'activités existantes. Les questions de leur inscription territoriale et de leur évolution potentielle vers une autre logique que la logique industrielle ne sont pas posées. Pourtant, parmi les activités connexes, celles qui se sont développées ces dernières années se sont construites dans une perspective plutôt servicielle. Le passage à une logique servicielle a ceci d'intéressant qu'il renforce le potentiel d'influence du patrimoine territorial car il en fait un levier de performance dans une relation marchande marquée par la coopération entre producteur du service et bénéficiaire et donc la mobilisation de ressources territoriales telles la confiance, une culture ou des représentations partagées. La CCIRE ou le CEC, ne posent pas la question du modèle économique au sein des ICPVC et notamment de l'impasse que constitue pour ces activités le maintien dans un modèle industriel les plaçant en concurrence directe avec de grandes entreprises internationales et ne valorisant pas tous les aspects relationnels pourtant développés au cours des années passées.

Au-delà de la réflexion sur leur modèle économique, l'un des enjeux pour les acteurs du connexe est de se constituer comme une *communauté de pensée et d'action* en capacité de répondre aux attentes du Champagne et de contribuer à la qualité du vin notamment à travers le développement d'un *patrimoine territorial*.

Sans dispositif territorial de coopération entre les différents acteurs locaux, il y a peu d'espoir qu'une coopération et un processus de développement territorial se mette en place. La principale difficulté pour les acteurs du connexe au Champagne est alors de mobiliser les acteurs du Champagne sur cette question. Cela revient à poser l'hypothèse selon laquelle en contribuant au renforcement du patrimoine territorial, le Champagne peut dépasser certaines de ces

contradictions aujourd'hui largement masquées par le succès commercial du vin. Dans cette voie, la relation au *vignoble* apparaît comme potentiellement intéressante.

PERSPECTIVES POUR LES TRAJECTOIRES CHAMPARDENNAISES

Faire appel au *patrimoine*, c'est construire des relations entre le passé, le présent et le futur. Notre travail de recherche s'est principalement concentré sur l'analyse du passé, pour comprendre le présent. Il est temps pour nous d'aborder le futur. Ce futur, il est à penser à partir des capacités d'intervention actuelles des acteurs locaux, mais surtout des conditions pour permettre leur développement. Il y a également besoin d'aborder ce futur à partir d'une analyse des limites de la logique industrielle au regard des transformations structurelles des activités et de la nécessité de répondre aux enjeux du développement durable.

Le travail et sa *territorialité* ont été modifiés pour chacun des secteurs locaux au cours de l'histoire. Globalisation, financiarisation, développement des activités relationnelles et servicielles, et importance stratégique de l'immatériel, ont été à l'origine de modification du rapport des activités aux *territoires*. Les relations aux territoires des activités industrielles des années 1950-1970 ne sont plus tenables dans ce nouveau contexte (Laurent et Mouriaux 2008 ; Veltz 2012). Notre travail montre toute la difficulté éprouvée par les acteurs locaux actuels pour faire face à cette impasse. L'une de ces difficultés consiste en la résistance des *représentations* et *formes de pensée* issues du modèle économique industriel en crise, alors même qu'il existe des signes de mutation indiquant l'émergence progressive de modèles alternatifs, peut-être plus à même de dépasser les difficultés actuelles.

Pour les acteurs champardennais, la dimension territoriale apparaît comme particulièrement difficile à cerner. Les ressources territoriales, soit ces éléments mobilisables par les activités à la fois spécifiques et inscrits dans l'histoire socioéconomique locale, ne sont pas l'objet d'un travail d'identification par les acteurs impliqués dans la démarche. Cette incapacité à traiter des ressources effectivement mobilisées par les activités productives est à mettre en lien avec l'absence d'une analyse des limites et effets induits par le modèle économique actuel et construit sur une logique industrielle. Les démarches que nous avons étudiées établissent d'emblée un diagnostic sectoriel, conçu à partir de statistiques et d'analyse de la conjoncture macroéconomique. La question des activités, de la réalité de leur transformation, et du travail ne sont pas posées.

Le travail d'analyse des activités, et d'identification des effets d'externalités et des enjeux d'accès à des ressources collectives et spécifiques passe par la mobilisation de l'expérience des activités et du travail. Les actions que nous avons étudiées se privent de cette analyse en cherchant dans les données objectivées locales et au sujet du contexte économique, des signes

des transformations des activités. La représentation de la réalité offerte par ces compilations de données n'est à l'évidence pas suffisante pour faire apparaître les enjeux territoriaux, pas plus d'ailleurs que les enjeux de transformation du modèle économique des entreprises relevant d'un secteur particulier. Identifier les enjeux territoriaux ne peut se faire sans partir d'une analyse des activités et des difficultés effectivement rencontrées par celles-ci. Comment identifier autrement les ressources, non pas potentielles, mais effectivement mobilisée aujourd'hui et celles faisant défaut ? C'est une fonction particulière du travail d'animation du développement territorial qui est ici dessinée, celle consistant à faire émerger, à partir d'un travail auprès des acteurs impliqués dans les activités productives, les enjeux spécifiques à celles-ci au sein du territoire.

Dans le même temps, ce travail porte sur le lien pouvant être établi entre les enjeux du développement durable des territoires et la contribution à ce développement des différentes activités notamment par les effets positifs et négatifs induits par leur conduite. Cette question de l'évolution du modèle économique est particulièrement identifiable au sein des ICPVC. Les discussions actuelles portent principalement sur les Industries traditionnelles des années 1960, alors même que se développent d'autres activités plus servicielles pour lesquelles un travail territorial serait tout aussi important. Au-delà des *Champagnisateurs*, dont l'émergence correspond au passage d'un *modèle industriel* à un *modèle serviciel* (Gaglio et Al. 2012), il y a les activités touristiques, de conseil, de prestation de travail viticole, gastronomiques... autant d'activités concernées par les évolutions du Champagne, absente d'un connexe pensé uniquement comme industriel. Mais pour lier ces activités au Champagne, on ne peut se limiter à penser par la réalisation d'une part de chiffre d'affaire auprès des producteurs de Champagne, comme le font la CCI ou le CEC, cela demande de saisir les enjeux de contribution *territoriale* à la production de valeur du Champagne et, par réciproque, aux conditions d'une contribution du Champagne à la dynamique territoriale. La question est donc celle de l'existence d'un *modèle économique territorialisé*, de sa construction et de son animation par les acteurs locaux.

Nous avons dit de la territorialité qu'elle est définie à partir des effets partagés localement résultant du travail, soit dans sa dimension microéconomique, soit du *travail collectif* situé. Un *modèle économique territorialisé* est alors ouvert à la prise en compte de ces dimensions partagées et situées issues de l'expérience du travail et de l'histoire des coopérations. Ces effets, nous les avons nommés externalités et effets de réflexivité en reprise des formulations présentes dans la littérature (Gadrey 1992 ; Barthélémy et al. 2004 ; du Tertre 2013). La prise en compte de la contribution potentielle de ces *ressources territoriales* à la création de valeur induit un

élargissement du périmètre au sein duquel celle-ci est pensée. Un *saut systémique* est nécessaire (du Tertre 2011 : 35) pour permettre notamment le développement des coopérations entre les acteurs locaux de tous types – entreprises, collectivités locales, associations...

La constitution de ce nouveau système d'acteurs étendu à pour raison d'être la production d'une *solution intégrée*, c'est-à-dire d'une combinaison indissociable de biens et de services répondant à une attente spécifique, définie de manière collective. La prise en compte des *externalités* et des *effets de réflexivité* dans l'évaluation de la performance de la solution produite, de fait territorialise cette dernière et rend compatible la production de valeur avec un développement durable territorial. Ce modèle émergent dont les traits ont été esquissés ici correspond à la conception de *l'économie de la fonctionnalité* dont l'ouvrage codirigé par Gérald Gaglio, Jacques Lauriol et Christian du Tertre fournit une épaisseur pratique et théorique. Le Club Economie de la Fonctionnalité et Développement Durable, travaillant régulièrement sur les conditions de transition vers l'économie de la fonctionnalité²²² dans ces travaux récents évoque qu'au-delà des conditions de constitution collective des solutions, l'un des aspects stratégiques aidant l'émergence de ce modèle économique tient au développement d'un *milieu innovateur fonctionnel*. Ce *milieu innovateur fonctionnel* est un dispositif de coopération territoriale particulier d'organisation et d'animation du *travail territorial* permettant la *révélation* des ressources spécifiques en partant du travail concret et de l'expérience collective en vue de faciliter la construction de solutions innovantes face aux enjeux territoriaux notamment. Ce dispositif particulier apparaît alors comme un mode de d'intervention sur la dynamique patrimoniale territoriale, un mode de régulation territoriale. Pour reprendre une réflexion déjà développée au cours de notre travail, il s'agit pour les acteurs locaux d'investir dans la coopération territoriale.

Nous arrivons alors au questionnement au cœur de l'ensemble de notre travail de thèse, à savoir en quoi les acteurs locaux ont-ils un rôle à jouer dans l'émergence d'un rapport nouveau entre les activités productives et le territoire ; et sous quelles conditions peuvent-ils être en mesure de contribuer au développement d'une dynamique patrimoniale territoriale renforçant à terme la capacité de développement du territoire. Les expériences champardennaises étudiées semblent assez loin de ce *milieu innovateur fonctionnel*. Cependant elles sont aussi des signes de l'existence d'une capacité/incapacité d'action ou de mobilisation dont l'évaluation

²²² Dont les travaux sont disponibles sur le site <http://www.club-economie-fonctionnalite.fr>

fait partie des objectifs de cette thèse. Au-delà de l'existence ou de l'absence de ces capacités d'intervention, notre travail a cherché à comprendre les conditions favorisant ou réduisant ces capacités. A l'issue de notre travail de thèse, nous constatons des différences importantes entre les trois secteurs étudiés : si l'automobile a été le théâtre d'une intervention relativement forte des acteurs locaux et notamment des salariés via leurs représentants, il n'en est pas de même pour les industries connexes à la production de vin de Champagne. Le pôle Industrie Agro Ressources est aussi le résultat d'une intervention dans le temps long des acteurs locaux, mais dont les salariés et leurs représentants sont exclus.

A l'issue de notre recherche, nous devons nous réinterroger sur le rôle des organisations syndicales et les conditions de leur participation à un *travail territorial*. La distance entre le niveau régional et le niveau des entreprises, la difficulté à mettre en place un travail d'animation concernant le niveau territorial – faute de forces suffisantes – l'importance toujours grande de l'organisation sectorielle héritée du fordisme, sont autant de difficultés rencontrées par les organisations syndicales. Certaines de ces difficultés sont endogènes aux syndicats de salariés à l'instar de celles résultant de leur mode d'organisation ou de leur travail de syndicalisation, d'autres sont exogènes et concernent par exemple les moyens mis à leur disposition pour œuvrer territorialement.

Dans le second cas, nous touchons à un élément discuté au sein du rapport de Jean-Louis Walter au CESE en 2009, mais mobilisant aussi de nombreux chercheurs sur les *nouveaux cadres du dialogue social territorial* (Jobert 2005, 2008). Cette question de l'organisation du dialogue social territorial n'est pas nouvelle, aussi retrouve-t-on dans le travail précurseur de José Arocena des éléments relevant d'une nouvelle forme de dialogue social, territorialisé (Arocena 1986). L'acte III de la décentralisation, en cours de préparation, pourrait aussi venir modifier ce dialogue social territorial. Au cours des trente dernières années, les partenaires sociaux ont été localement confrontés à des difficultés spécifiques et ont construit des réponses originales, voire même, expérimentales. Cette expérience accumulée est importante, que les expériences aient été heureuses ou malheureuses, car elles sont des signes d'un besoin spécifique d'intervention et d'une innovation institutionnelle à base locale. Ainsi selon José Arocena, ces expériences « [...] montrent en même temps la crise des institutions territoriales et les germes d'une nouvelles institutionnalisation ». Repenser le dialogue social territorial à partir des expériences du *travail territorial* mené depuis trente ans par tous les types d'acteurs locaux impliqués dans ces démarches correspond à un besoin de progresser dans la pertinence des réponses locales, mais cela demande aussi que l'on dote ce processus de moyens pour son

institutionnalisation. Ce dernier point ouvre alors un champ de question en lui-même constitutif d'un projet de recherche ambitieux : peut-on lier les dynamiques du dialogue social territorial, les questions de *modèle économique territorialisé* et celles du travail ? La notion de *milieu innovateur fonctionnel* évoqué plus haut pourrait-être un premier champ d'investigation dans ce qui se présente comme une étude des interventions et modes d'organisation des dynamiques patrimoniales territoriales.

INDEX DES CARTES, GRAPHIQUES ET FIGURES ET TABLEAUX :

Cartes

Densité de salariés du secteur automobile par communes.	119
Réserves mondiales en énergies fossiles (1999)	148
Les zones de l'AOC Champagne avant (à gauche) et après (à droite) la révision par l'INAO	212

Graphiques

Production des deux principaux constructeurs français (1945-1975) : nombre de véhicules produits.....	89
Production annuelle de véhicules automobiles en France 1945-1975, nombre de véhicules produits.	90
Production automobile en France 1898-2009, en nombre d'unités produites.	98
Evolution de la production d'automobile française (1970-1980) en indice, base 100 en 1970.	100
Evolution de la production d'automobile en France et dans le monde (1980-2010) indice 100 en 1980.	102
Evolution des emplois industriels en Champagne-Ardenne (1967-1980) en indice base 100 en 1967.....	108
Evolution des emplois industriels en Champagne-Ardenne (1980-1990) en indice base 100 en 1980.....	108
Expéditions de Champagne 1947-1978 (en millions de cols).	190
Expéditions de Champagne 1984-2011 (en million de cols).....	208
Evolution des rendements moyens et de leurs limites en Champagne (1950-2011)	210

Illustrations

De la "Roue à chien" aux ateliers/usines (deux cartes postales du début du XXème siècle)	76
Le vieux Revin face au Revin industrielle (Ardennes), carte postale 1904.....	79
Usine Michelin lors de sa construction en 1957 et aujourd'hui.	86
Différentes techniques employées dans les années 1930.	188
Exemples de machines à vin employées aujourd'hui : capsuleuse et tireuse.....	222

Figures

Déroulement prévu de la thèse.	19
Typologie des entreprises de rang 2 (Barral et Rivalle 2003)	107
Synthèse du cheminement vers la saisine du CESR.....	117
Répartition des établissements de la "filrière automobile" en Champagne-Ardenne	119

Site Bazancourt-Pomacle : Positionnements et Synergies	156
Historique de la recherche en Agro-industrie.....	161
Vignes en "foule" et vignes "palissées".....	185
Etapes et lieux de la production de vin de Champagne.....	191
Fonctionnement d'un pressoir traditionnel.....	198
Les trois "entrées" de la certification selon le CIVC.....	216

Tableaux

Répartition des personnes rencontrées entre les différents ensembles d'activités.....	14
Activités relevant de la "filière automobile".	66
Les priorités vues par les groupes d'acteurs (extrait du rapport de synthèse BIPE).....	121
Les pôles de compétitivité, une forme de collaboration inter organisationnelle :	153
Projets majeurs du pôle de compétitivité (2006-2009).....	167
Etapes de la production de vin de Champagne.....	193
Activités prises en charge par les négociants.....	195
Activités prises en charge par les coopératives.....	196
Activités prises en charge par les vignerons - récoltants.....	197
Horizons d'achat des groupes trans-territoriaux en Champagne.....	214
Activités prises en charge par les champagnisateurs dans le processus de production.....	219
Initiatives liées aux ICPVC.....	227
Synthèse des relations signe – signification – contexte, dans les expériences champardennaises	246
Les facteurs de concurrences spatiales et leurs caractéristiques principales (Colletis 2010).....	248

BIBLIOGRAPHIE :

ARTICLES ET OUVRAGES DE RECHERCHE :

ABALLEA François et MIAS Arnaud (coord.) (2010) « *Mondialisation et recomposition des relations professionnelles. Un état des lieux* », Octarès, Toulouse 356 pages.

AGLIETA Michel (1997) « *Régulation et crises du capitalisme* », éditions Odile Jacob, collection Opus 489 pages, édition originale, 1976, Calmann-Levy, Paris.

ALLAIRE Gilles et BOYER Robert (1995) « *La grande transformation de l'agriculture* », INRA éditions – Economica, Paris, 445 pages.

ALLAIRE Gilles (2002) « *Croissance et crise en agriculture* », in BOYER Robert et SAILLARD Yves (dir.) (2002) « *Théorie de la régulation, l'état des savoirs* », collection Recherche, éditions La Découverte, Paris, pages 341 à 349.

AROCENA José (1986) « *Le développement par l'initiative locale* », collection Logiques sociales, l'Harmattan, 227 pages.

BARREIRO Edouard (2006a) « *La modularité organisationnelle : vers un modèle d'organisation de l'industrie ?* », document de travail disponible en ligne sur <http://www.edouard-barreiro.fr>

BARREIRO Edouard (2006b) « *La dynamique de l'organisation de l'industrie : une approche par l'industrie automobile* », Thèse de sciences économique soutenue en décembre 2006 dirigée par Ravix Joël Thomas.

BARRERE Christian, KEBABDJIAN Gérard et WEINSTEIN Olivier (1984) « *L'accumulation intensive, norme de lecture du capitalisme ?* », in Revue économique volume 35, n°1984-3, pages 479 à 506.

BARRERE Christian, BARTHELEMY Denis, NIEDDU Martino et VIVIEN Franck-Dominique (éditeurs) (2005) « *Réinventer le patrimoine* », Collection Gestion de la culture, L'Harmattan, Paris.

BARRERE Christian (2007) « *Vers une théorie substantiviste du patrimoine* », in Economie Appliquée, 2007/3, les presses de l'ISMEA, pages 7 à 30.

BARRERE Christian, BONNARD Quentin, DELAPLACE Marie (2014) « *Valorisation des patrimoines et dynamique régionale : quelques enseignements à partir du cas du Champagne* », Territoire en mouvement et aménagement Revue de géographie et aménagement, 21/2014, mis en ligne le 18 février 2014.

BARRERE Christian (2014) « *Les quatre temps du patrimoine* » in Economie Appliquée, tome LXVII, 2014 n°4, les presses de l'ISMEA, pages 9 à 44.

BARRERE Christian et NIEDDU Martino (2014) « *La pratique de l'approche patrimoniale* » in Economie Appliquée, tome LXVII, 2014 n°4, les presses de l'ISMEA, pages 163 à 201.

BARTHELEMY Denis, NIEDDU Martino, VIVIEN Franck-Dominique (2004) « *Externalités ou production de patrimoine ? Les enseignements des travaux récents sur l'agriculture et l'environnement* », in Géographie Economie Société 2004/3 volume 6, Lavoisier, pages 331 à 352.

BARTOLI Pierre et BOULET Daniel (1990) « *Conditions d'une approche en termes de régulation sectorielle. Le cas de la sphère viticole* », in Cahiers d'économie et sociologie rurales, n°17, pages 8-38.

BELHOSTE Jean-François (1987) « *La métallurgie du fer dans les Ardennes (XVIème-XIXème siècles)* », in Cahiers de l'inventaire n°11, Ministère de la Culture, 111 pages, Paris.

BELHOSTE Jean-François (2012) « *Les entreprises métallurgiques des anciens Pays-Bas autrichiens et de l'ancienne principauté de Liège sous domination française (1795-1815)* », in Entreprises et histoire, n°68, pages 53 à 65.

BASLE Maurice, MAZIER Jacques et VIDAL Jean-François (1984) « *Quand les crises durent...* », Economica, 387 pages, Paris.

BECKOUCHE Pierre, GRASLAND Claude, GUERIN-PACE France et MOISSERON Jean-Yves (dir) (2012) « *Fonder les sciences du territoire* », éditions Khartala 293 pages.

BECKOUCHE Pierre, GRASLAND Claude, GUERIN-PACE France et MOISSERON Jean-Yves (2012) « *Le territoire comme résultante lisible de processus complexes et comme ressource pour l'action* », in BECKOUCHE Pierre, GRASLAND Claude, GUERIN-PACE France et MOISSERON Jean-Yves (dir) (2012) « *Fonder les sciences du territoire* », éditions Khartala pages 11 à 35.

BENKO Georges et LIPIETZ Alain (2002) « *De la régulation des espaces aux espaces de régulation* », in BOYER Robert et SAILLARD Yves (dir.) (2002) « *Théorie de la régulation, l'état des savoirs* », collection Recherche, éditions La Découverte, Paris, pages 293 à 303.

BERGER Suzanne (2006) « *Made in monde : les nouvelles frontières de l'économie mondiale* » traduction de Laurent Bury, Seuil, Paris ; titre original, BERGER Suzanne (2005) « *How we compete: What companies around the world are doing to make it in today's global economy* » Doubleday Broadway, a division of Random House, Inc.

BESSY Christian et FAVEREAU Olivier (2003) « *Institutions et économie des conventions* », in Cahiers d'économie Politique, 2003/1 n°44, L'Harmattan, pages 119 à 164.

BILLAUDOT Bernard (2004) « *A propos de deux questions concernant le concept de patrimoine : de quels éléments se compose un patrimoine et quels en sont les titulaires possibles ?* », in Géographie Economie Société 2004/3 volume 6, Lavoisier, Lassay-les-Châteaux, pages 291 à 301.

BILLAUDOT Bernard (2005) « *Le territoire et son patrimoine* », in Géographie Economie Société 2005/1 volume 7, Lavoisier, pages 83 à 107.

BLIN Maurice (dir.) (1995) « *Champagne-Ardenne trente siècles d'histoire* », ouvrage réalisé par le Conseil Régional de Champagne-Ardenne, éditions Delville.

BLOCH Richard (1929) « *Problèmes conflits contemporains : la concurrence et les groupements de producteurs* », in Annales d'histoire économique et sociale, Revue trimestrielle, n°2, Avril 1929, pages 203 à 224, Orléans.

BOCCARA Frédéric (1997) « *Mythes et réalités sur l'emploi et la croissance des PME : le rôle des groupes (1984-1992)* », in Documents de travail de la Direction des Statistiques d'Entreprises, Insee.

BOLTANSKI Luc et THEVENOT Laurent (1991) « *De la justification : les économies de la grandeur* », Gallimard, collection NRF essais.

- BONNEFOY François (1986) « Maximilien Titon, directeur général des Magasins d'armes de Louis XIV, et le développement des armes portatives en France », in Histoire, économie et société 1986, 5e année, n°3. pp. 353-380.
- BOURGUINAT Henry (2006) « *Les intégrismes économiques. Essai sur la nouvelle donne planétaire* », Dalloz, Paris.
- BOYER Robert et SAILLARD Yves (dir.) (2002) « *Théorie de la régulation, l'état des savoirs* », collection Recherche, éditions La Découverte, Paris, 588 pages, édition originale, 1996, La Découverte, Paris.
- BOYER Robert et SAILLARD Yves (2002a) « *Un précis de la Régulation* », in BOYER Robert et SAILLARD Yves (dir.) (2002) « *Théorie de la régulation, l'état des savoirs* », collection Recherche, éditions La Découverte, Paris, pages 58-68.
- BOYER Robert (2002) « *Avant-propos à la seconde édition* », in BOYER Robert et SAILLARD Yves (dir.) (2002) « *Théorie de la régulation, l'état des savoirs* », collection Recherche, éditions La Découverte, Paris, pages 5 à 17.
- BOYER Robert (2002a) « *Aux origines de la théorie de la régulation* », in BOYER Robert et SAILLARD Yves (dir.) (2002) « *Théorie de la régulation, l'état des savoirs* », collection Recherche, éditions La Découverte, Paris, pages 21 à 30.
- BOYER Robert (2002b) « *Variété du capitalisme et théorie de la régulation* », in L'Année de la régulation n°6 - 2002, Cepremap-Ens, Paris, pages 125 à 195.
- BOYER Robert (2003) « *Les institutions dans la théorie de la régulation* », in Cahiers d'économie politique, 2003/1 – n°44 pages, L'harmattan, Paris, pages 79 à 101.
- BREVOT-DROMZEE Claude (2004) « *Les arts du feu* », Centre d'Etude du Patrimoine Linguistique et Ethnologique de Champagne-Ardenne, Presses Universitaires de Reims.
- BRUNET Roger (1990) « *Le territoire dans les turbulences* », GIP Reclus, Géographiques, Montpellier, 224 pages.
- CARO Patrice, DARD Olivier et DAUMAS Jean-Claude (2002) « *La politique d'aménagement du territoire racines, logiques et résultats* », Presses universitaires de Rennes, 360 pages.
- CASTEL Robert (1995) « *Les métamorphoses de la question sociale, une chronique du salariat* », éditions Fayard, 490 pages.
- CHABANAS Nicole et VERGEAU Eric (1997) « *Le nombre de groupes d'entreprises a explosé en 15 ans* », in Insee Première n°553, Novembre 1997, Insee.
- CHANIAL Philippe (1996) « *Robert Castel, métamorphose de la question sociale* », in Politix, Volume 9, N°33 premier trimestre 1996, pages 162 à 164.
- CHAMOURCIN Catherine (2011) « *L'organisation du Champagne* », in MARCHAL Richard (Dir.) (2011) « *Champagne le vin secret* », Presses Universitaires de Reims.
- CHANTEAU Jean-Pierre (2001) « *L'entreprise nomade* », collection Economie et Innovation, L'Harmattan.
- CHATRIOT Alain (2007) « *La construction récente des groupes de luxe français : mythes, discours et pratiques* », in Entreprise et histoire, n°46 2007/1, pages 143 à 156.
- CHURCH Richard L. et MURRAY Alan T. (2009) « *Business site selection, location analysis, and GIS* », Editions John Wiley & sons.inc, hoboken, New Jersey.

CLIO Jean (2002) « *Régulation et histoire : je t'aime moi non plus* », in BOYER Robert et SAILLARD Yves (dir.) (2002) « *Théorie de la régulation, l'état des savoirs* », collection Recherche, éditions La Découverte, Paris, pages 49 à 57.

COLLETIS Gabriel et PECQUEUR Bernard (2005) « *Révélation de ressources spécifiques et coordination située* » in Revue Economie et Institution n°6-7 1er et 2ème semestre 2005 pages 51 à 74.

COLLETIS Gabriel (2010) « *Co-évolution des territoires et de la technologie : une perspective institutionnaliste* », in Revue d'Economie Régionale et Urbaine 2010/2, Armand Colin, pages 235-249.

COUCLELIS Helen (2012) « *Territory is not the map : steps toward a new (meta)science* », in BECKOUCHE Pierre, GRASLAND Claude, GUERIN-PACE France et MOISSERON Jean-Yves (dir.) (2012) « *Fonder les sciences du territoire* », éditions Khartala pages 71 à 82.

COURLET Claude (2007) « *Du développement économique situé* », in GUMUCHIAN Hervé et PERCQUEUR Bernard (2007) « *La ressource territoriale* », Economica, collection anthropos, pages 32 à 45.

DARDART Thierry (2008) « *Le pôle Industries Agro-Ressources : Ancrage territorial, attractivité et compétitivité* », in GEPPERT Anna (2008) « *La Champagne-Ardenne et la Picardie face aux défis de l'attractivité et de la compétitivité des territoires* », Cahier de l'IATEUR, numéro double 18-19, décembre 2008, pages 165 à 169.

DEJOURS Christophe (2012) « *La panne* », Bayard Editions, 180 pages

DEJOURS Christophe (2013) « *Travail vivant* » Tome 1, Petite bibliothèque Payot, 156 pages, Paris, édition originale 2009, Payot.

DELAMARRE Aliette (2002) « *Les acteurs, les cadres et les modes d'intervention de l'aménagement du territoire* », in CARO Patrice, DARD Olivier et DAUMAS Jean-Claude (2002) « *La politique d'aménagement du territoire racines, logiques et résultats* », Presses universitaires de Rennes, pages 89 à 102.

DELION G. André et DERUPTY Michel (2002) « *Chronique du secteur publique économique* », in Revue française d'administration publique, n°102, ENA, pages 341 à 347.

DELORME Hélène (2004) « *La politique agricole commune : anatomie d'une transformation* », Presses universitaires de Sciences Po, collection Académique, Paris, 402 pages

DELTEIL Violaine, DIEUAIDE Patrick et GROUX Guy (2010) « *Les firmes françaises en Europe de l'Est. Recomposition des relations professionnelles et dialogue social managérial* », in ABALLEA François et MIAS Arnaud (coord.) (2010) « *Mondialisation et recomposition des relations professionnelles. Un état des lieux* », Octarès, Toulouse 356 pages.

DEMISSY Romain (2014) « *L'action territoriale des grands groupes : coopérations, effets induits et patrimonialisation* », in Economie Appliquée, tome LXVII, 2014 n°4, les presses de l'ISMEA, pages 125 à 145.

DEMOUY Patrick (2011) « *Histoire des vins de Champagne (1650-1830)* », in MARCHAL Richard (Dir.) (2011) « *Champagne le vin secret* », Presses Universitaires de Reims, pages 25 à 53.

DETCHESSAHAR Mathieu, JOURNE Benoît et KESSOUS Emmanuel (2003) « *Logistique et modèles d'affaires. L'exemple du commerce électronique* », in Revue française de gestion 2003/2 (n°143), pages 95 à 110.

- DIART-BOUCHER Sylvie (2007) « *La réglementation vitivinicole Champenoise* », L'harmattan, collection Administration et Aménagement du territoire, Paris.
- DI MEO Guy 1994, « *Patrimoine et territoire, une parenté conceptuelle* », in Espaces et sociétés, n° 78, pages 16 à 34.
- DI MEO Guy (1998) « *Géographie sociale et territoires* » éditions Nathan, collection fac géographie, 317 pages.
- DOREL-FERRE Gracia (2005) « *Atlas du patrimoine industriel de Champagne-Ardenne* », CRDP de Champagne-Ardenne.
- DU GRANRUT Charles (2008) « *L'essor des fonds souverains. La nouvelle géographie de la Richesse* », in Futuribles, 2008 n°338, pp 5 à 16.
- EYMAR-DUVERNAY François, FAVREAU Olivier, ORLEAN André, SALAIS Robert et THEVENOT Laurent (2006) « *Valeurs, coordination et rationalité : trois thèmes mis en relation par l'économie des conventions* », in EMARD-DUVERNAY François (dir.) (2006) « *L'économie des conventions, méthodes et résultats* », Tome 1 « Débats », collection Recherches, La Découverte, Paris, pages 24 à 44.
- FACCHINI François (1997) « *Politique agricole en France et prix de la terre* », in Politiques et management public, volume 15, n°4, décembre 1997, pages 27 à 46.
- FRANCOIS Hugues, HIRCZAK Maud, SENIL Nicolas (2006), « *Territoire et patrimoine : la co-construction d'une dynamique et de ses ressources* », in Revue d'économie régionale et urbaine, 2006/5 décembre, pages 683 à 700.
- FRESSINEY Michel, MAIR Andrew., SHIMIZU Koichi. et VOLPATO Giuseppe (dir.) (2000) « *Quel modèle productif ?* », collection Recherches, éditions la découverte, 525 pages.
- FREYSSENET Michel (2000a) « *Un ou plusieurs modèles industriels ?* » in FRESSINEY Michel, MAIR Andrew., SHIMIZU Koichi. et VOLPATO Giuseppe (dir.) (2000) « *Quel modèle productif ?* », collection Recherches, éditions la découverte, pages 19-65
- FREYSSENET Michel (2000b) « *Renault : une stratégie « innovation et flexibilité » à confirmer* » in FRESSINEY Michel, MAIR Andrew., SHIMIZU Koichi. et VOLPATO Giuseppe (dir.) (2000) « *Quel modèle productif ?* », collection Recherches, éditions la découverte, pages 405-440
- GADREY J. (1992), « *L'économie des services* », Paris, La Découverte, coll. Repères, 2e éd., 1996.
- GAGLIO Gérald, LAURIOL Jacques et TERTRE Christian (du) (dir.) (2011) « *L'économie de la fonctionnalité : une voie nouvelle vers un développement durable* », collection Travail, Subjectivité – Entreprises, Territoires, Octarès, Toulouse.
- GARNIER Estelle, NIEDDU Martino et KUREK Bernard (2008) « *The coordination of the actors in the "doubly green chemistry" of agromaterials* », Journées Biopolymères, Biomatériaux, Chimie Verte ; La Baule, 4 et 5 décembre 2008.
- GAUCHER Séverine, GIRAUD-HERAUD Eric et TANGUY Hervé (2005) « *Analyse économique du marché du raisin en Champagne en l'absence de régulation* », in Cahiers de Recherche de l'école Polytechnique, n°23 août 2005, disponible sur <http://www.economie.polytechnique.edu>.
- GHORRA-GOBIN Cynthia(2004) « *Réguler la Borderless Economy, reconceptualiser l'échelle locale* », in Vingtième Siècle, janvier-mars 2004, p 81-92.

- GOMEZ Pierre-Yves « *La gouvernance des pôles de compétitivité* », in *Revue Française de Gestion* 2008/10, n°190, Lavoisier, pages 197 à 209.
- GORZ André (2001) « *La personne devient une entreprise* », in *Revue du MAUSS* 2001/2 n°18, La Découverte, pages 61 à 66.
- GORZ André (2003) « *L'immatériel* », collection « débats », éditions Galilée, Paris.
- GREENSTONE Michael, HORNBECK Richard et MORETTI Enrico (2010) « *Identifying Agglomeration Spillovers : Evidence from Winners and Losers of Large Plant Openings* », in *Journal of Political Economy* n°3 volume 118 Juin 2010, The university of Chicago Press.
- GUERMOND Yves (2006) « *L'identité territoriale : l'ambiguïté d'un concept en géographie* », in *L'espace géographique*, 2006/4, tome 35, Belin pages 291 à 297.
- GUMUCHIAN Hervé, GRASSET Eric, LAJARGE Romain et ROUX Emmanuel (2003) « *Les acteurs, ces oubliés du territoire* », Economica, collection anthropos, 186 pages.
- GUMUCHIAN Hervé et PERCQUEUR Bernard (2007) « *La ressource territoriale* », Economica, collection anthropos, 252 pages.
- HARDY Georges (2011) « *La vinification champenoise et l'élaboration du champagne* », in MARCHAL Richard (dir.) (2011) « *Champagne, le vin secret* » Presses Universitaires de Reims, pages 197 à 273.
- HATCHUEL Armand (2015) « *De l'industrie aux nouvelles industrialisations* » in VELTZ Pierre et WEIL Thierry (dir.) (2015) « *L'industrie, notre avenir* », éditions Eyrolles, Paris, pages 37 à 52.
- HAUSER Henri (1929) « *Réflexion sur l'histoire des banques à l'époque moderne de la fin du XVe à la fin du XVIIIe siècle* », in *Annales d'histoire économique et sociale*, *Revue trimestrielle*, n°3, juillet 1929, pages 335 à 351, Orléans.
- HECQUET Vincent et LAINE Frédéric (1999) « *Structure industrielles locales et formes d'organisation économique* », in *économie et statistiques*, n°326-327, pages 205 à 223.
- HUBAULT François (2009) « *Adieu à une belle personne* », in *Travailler* 2009/1 n°21 pages 11 à 12.
- HUBAULT François (2013) « *Le travail de management* », in *Travailler* 2013 n°29 pages 81 à 96.
- HUBERT Lucien (1923) « *Renaissance d'un département dévasté* », Boivin et compagnie éditeurs, Paris 363 pages.
- JAMET Jean-Paul (1994) « *Usages non alimentaires des produits agricoles, vers une jachère agro-industrielle ?* », in *Le courrier de l'environnement*, n°21, Janvier 1994.
- JANY-CATRICE (2009) « *La dévalorisation des services « relationnels » dans les pratiques et les conventions dominantes* », *l'Homme et la société*, vol. 163-164, n°1, 2007 p. 15-34, L'Harmattan.
- JANY-CATRICE Florence et MARLIER Grégory (2013) « *Evaluer la santé sociale des régions françaises : entre enjeux économiques, épistémologiques et politiques* », dans *Revue d'Economie Régionale et Urbaine*, 2013/4 octobre 2013, pages 647 à 677, Armand Collin.
- JOBERT Annette (dir.) (2008) « *Les nouveaux cadres du dialogue social : Europe et territoires* », collection *travail et société*, éditions, P.I.E. Peter Lang, 267 pages.

- JULIARD Michel (2002) « *Régimes d'accumulation* », in BOYER Robert et SAILLARD Yves (dir.) (2002) « *Théorie de la régulation, l'état des savoirs* », collection Recherche, éditions La Découverte, Paris, pages 225 à 235.
- KEIBIR Leïla (2006) « *Ressource et développement régional, quels enjeux ?* », in Revue d'Economie Régionale et Urbaine n°5-2006, pages 701 à 723.
- LACHMANN Jean (2010) « *Le développement des pôles de compétitivité : quelle implication des universités ?* », in Innovations, 2010/3 n°33, De Boek Université, pages 105 à 135.
- LARJARGE Romain (2009) « *pas de territorialisation sans action (et vice versa ?)* », in VANIER Martin (dir.) (2009) « *Territoires, territorialités et territorialisation* », collection Espace et Territoires, Presses Universitaires de Rennes, pages 197-208.
- LAURENT Catherine (1995) « *La fin de l'hégémonie de l'agriculture professionnelle sur le territoire* », in ALLAIRE Gilles et BOYER Robert (1995) « *La grande transformation de l'agriculture* », INRA éditions – Economica, Paris, pages 323-344.
- LAURENT Catherine et TERTRE Christian (du) (dir.) (2008) « *Secteurs et territoires dans les régulations émergentes* », collection économique, L'Harmattan, 236 pages, Paris.
- LAURENT Catherine et MOURIAUX Marie-France (2008) « *Secteurs, territoires, rapport social d'activité* », in LAURENT Catherine et TERTRE Christian (du) (dir.) (2008) « *Secteurs et territoires dans les régulations émergentes* », collection économique, L'Harmattan, Paris, pages 25 à 42.
- LECLERC Chantal (1999) « *Comprendre et construire les groupes* », Presses universitaires de Laval, Collection *Chronique sociale*, 322 pages.
- LERAY Francis (1910) « *Champs, usines et ateliers ou l'industrie combinée avec l'agriculture et le travail cérébrale avec le travail manuel* », traduction d'un ouvrage de KROPOTKINE Petr Alekseevič, éditions Schleicher frères, Paris.
- LE VAN LEMESLE Lucette (2004) « *Les théories économiques de la crise de 1973* », in Vingtième siècle. Revue d'histoire 2004/4 n°84, Presses de sciences Po., Paris, pages 83 à 92.
- LEVY Jacques (2003) « *Territoire* », article dans LEVY Jacques et LUSSAULT Michel (2003) « *Dictionnaire de la géographie et de l'espace des sociétés* », éditions Belin, pages 907 à 910.
- LEVY Jacques et LUSSAULT Michel (2003) « *Dictionnaire de la géographie et de l'espace des sociétés* », éditions Belin, 1034 pages.
- LINHART Robert (1981) « *L'établi* », Les éditions de Minuit, collection double, 178 pages.
- LITMANS Brian et MILLER Jeff (2004) « *Silent spring revisited* », Center of Biological Diversity, Tucson, Arizona.
- LORDON Frédéric (2002) « *Formaliser la dynamique et les crises régulationnistes* », in BOYER Robert et SAILLARD Yves (dir.) (2002) « *Théorie de la régulation, l'état des savoirs* », collection Recherche, éditions La Découverte, Paris, pages 264 à 272.
- LORDON Frédéric (2011) « *D'un retournement à l'autre. Comédie sérieuse sur la crise financière en trois actes et en alexandrins* », Seuil, Paris.
- LORDON Frédéric (2012) « *La crise économique comme évènement passionnel* », in Critique, 2012/8 n°783-784, Editions de minuit, pages 699 à 709.
- LOUBET Jean-Louis (1996) « *L'industrie automobile française d'une crise à l'autre* », in Vingtième Siècle, n°52 octobre-décembre 1996, pages 66-68.

- LOUBET Jean-Louis (2000) « *Lorsque Peugeot rencontre Ford, Sloan et Toyota* », in FRESSINEY Michel, MAIR Andrew., SHIMIZU Koichi. et VOLPATO Giuseppe (dir.) (2000) « *Quel modèle productif ?* », collection Recherches, éditions la découverte, pages 369-404
- LUHMANN Niklas (1995) « *Social Systems* », Traduction : BEDNARZ John Jr, titre original « *Soziale Systeme : Grundriß einer allgemeinen Theorie* », Stanford University Press, Stanford California.
- MARCHAL Richard (Dir.) (2011) « *Champagne le vin secret* », Presses Universitaires de Reims.
- MARCHAND Philippe (2005) « *L'enseignement technique et professionnel en France 1800-1919* », in Techniques et culture, n° 45 – 2005, éditions Apprendre la mer.
- MARSHALL Alfred (1919) « *Industry and trade* » Macmillan, Londres.
- MARX Karl (1959) « *Le capital* » Livre premier Tome 1, *de la production capitaliste*, traduction par ROY Joseph, éditions sociales, réédition de MARX Karl (1875) « *Le capital* » traduction par ROY Joseph, Éditions Maurice Lachâtre.
- MELE Patrice (2009) « *identifier un régime de territorialité réflexive* », in VANIER Martin (dir.) (2009) « *Territoires, territorialités et territorialisation* », collection Espace et Territoires, Presses Universitaires de Rennes, pages 45-55.
- MOATI Philippe (2008) « *L'économie des bouquets* », les éditions de l'Aube.
- MOLLARD Amédée (2002) « *L'agriculture entre régulation globale et sectorielle* », in BOYER Robert et SAILLARD Yves (dir.) (2002) « *Théorie de la régulation, l'état des savoirs* », collection Recherche, éditions La Découverte, Paris, pages 332 à 340.
- MOULIER BOUTANG Yann (2007) « *Le capitalisme cognitif* », collection Multitudes/Idées, Editions Amsterdam, Paris.
- MOULIER-BOUTANG Yann (2010) « *L'abeille et l'économiste* », collection Essai, éditions Carnet Nord, Paris.
- NIEDDU Martino (1999) « *Biopolymères : une dynamique économique étouffée ?* », in Biofutur n°193, octobre 1999, pages 22 à 25.
- NIEDDU Martino (2004) « *Pensez la multifonctionnalité agricole en reconnaissant le pluralisme des approches économiques* », in DELORME Hélène (dir.) (2004) « *La politique agricole commune : anatomie d'une transformation* », Presses universitaires de Sciences Po, collection Académique, Paris, pages 183 à 210.
- NIEDDU Martino (2007) « *Le patrimoine comme relation économique* », in économie appliquée tome LX 2007 n°3, Les presses de l'ISMEA, Paris, pages 31 à 35.
- NIEDDU Martino (dir.), GARNIER Estelle et BLIARD Christophe (2010) « *L'émergence d'une chimie doublement verte* » in Revue d'économie industrielle n°132, 4ème trimestre 2010.
- NIEDDU Martino et VIVIEN Franck-Dominique (2014) « *Quels apports de l'approche patrimoniale pour l'analyse des transitions vers un développement soutenable ? L'exemple de la chimie doublement verte* » in Economie Appliquée, tome LXVII, 2014 n°4, les presses de l'ISMEA, pages 45 à 69.
- ORBAN Geoffrey (2011) « *Les terroirs du Champagne* », in MARCHAL Richard (Dir.) (2011) « *Champagne le vin secret* », Presses Universitaires de Reims.
- ORLEAN andré (2011) « *L'empire de la valeur* », collection La couleur des idées, Seuil, Paris.

OSTROM Elinor (2010) « *Gouvernance des biens communs* », de boeck, collection planète en jeu, 301 pages, traduction de l'ouvrage original OSTROM Elinor (1990) « *Governing commons* », Cambridge University Press.

OZOUF-MARIGNIER Marie-Vic (2009) « *Le territoire, la géographie et les sciences sociales : aperçus historiques et épistémologiques* », in VANIER Martin (dir.) (2009) « Territoires, territorialités et territorialisation », collection Espace et Territoires, Presses Universitaires de Rennes, pages 31 à 35.

PECQUEUR Bernard et ZIMMERMANN Jean-Benoît (2002) « *Les fondements d'une économie de proximités* », in les documents de travail du GREQAM, n°02A26 disponible en ligne : <http://www.greqam.fr/spip.php?rubrique1282>

PECQUEUR Bernard (2006) « *Le tournant territorial de l'économie globale* », in *Espace et société*, 2006/2-3 n°124-125, Erès, pages 17 à 32.

PECQUEUR Bernard (2008) « *Pôles de compétitivité et spécificité de la ressource technologique : une illustration grenobloise* », in *Géographie, économie, société* 2008/3 volume 10, Lavoisier, pages 311-326.

PECQUEUR Bernard (2009a) « *De l'exténuation à la sublimation : itinéraire d'une notion et de ses déclinaisons* », in VANIER Martin (dir.) (2009) « Territoires, territorialité et territorialisation », collection Espace et territoires, Presses universitaires de Rennes, pages 205 à 209.

PECQUEUR Bernard (2009b) « *De l'exténuation à la sublimation : la notion de territoire est-elle encore utiles ?* », in *Géographie Economie Société* 2009/1, volume 11, Lavoisier, pages 55 à 62.

PERTHUIS Christian (de) et PETIT Jean-Pierre (2005) « *La finance autrement* », Dalloz, collection PresaJe, Paris.

PETIT Pascal (2002) « *Institutions, activités et territoires dans une approche régulationniste de l'après-fordisme* » in, *Géographie, économie et société*, 2002/2 volume 4, Elsevier, pages 247-256.

PHILIPPONNEAU Michel (2002) « *Industrie et aménagement du territoire, essai de périodisation* », in CARO Patrice, DARD Olivier et DAUMAS Jean-Claude (2002) *La politique d'aménagement du territoire racines, logiques et résultats*, Presses universitaires de Rennes, pages 103 à 119.

PINÇON Michel (1987) « *Désarrois ouvriers, familles de métallurgistes dans les mutations industrielles et sociales* », L'Harmattan, 184 pages.

PIRENNE Henri (1922) « *Histoire de Belgique : du commencement du XIVe siècle à la mort de Charles le Téméraire* » Tome 2 de la Troisième édition (première édition en 1903) éditions Maurice Lamertin, Bruxelles.

POUCH Thierry(2002) « *Agriculture : un nouvel ordre productif centré sur les services ?* », in *Economies et sociétés*, volume 36 n°7, les presses de l'ISMEA, Paris pages 1019 à 1040.

PRATI Bruno (2016) « *La Fonte Ardennaise et ses marchés* », Presses universitaires de Franche Comté, Les Cahiers de la MSHE Ledoux, Besançon 581 pages.

PUMAIN Denise (2012) « *Espace et territoire : vers des concepts scientifiques intégrés* », in BECKOUCHE Pierre, GRASLAND Claude, GUERIN-PACE France et MOISSERON Jean-Yves (dir) (2012) « *Fonder les sciences du territoire* », éditions Khartala, pages 53 à 66.

RETOUR Didier (2008) « *Pôles de compétitivité, propos d'étape* », in *Revue Française de Gestion* 2008/10, n°190, Lavoisier, pages 93 à 99.

REYNAUD Jean-Daniel et RICHEBE Nathalie (2007) « *Règles, conventions et valeurs : plaidoyer pour la normativité ordinaire* », in *Revue française de sociologie* 2007/1 volume 48, pages 3 à 36.

ROGISSART Jean (1933) « *Enquête sur la clouterie à la main dans les Ardennes Françaises* », in *Revue de folklore français, organe de la Société du folklore français Tome IV (1933) n°6 novembre-décembre*, pages 317 à 326.

SAILLARD Yves (2002) « *Globalisation, localisation et spécialisation sectorielle : que deviennent les régulations nationales ?* », in BOYER Robert et SAILLARD Yves (dir.) (2002) « *Théorie de la régulation : Etat des savoirs* », Editions la Découverte, collection Recherches, nouvelle édition complétée, Paris, pages 285 à 292.

TERTRE Christian (du) (1989) « *Technologie, flexibilité, emploi. Une approche sectorielle du post-taylorisme* », Editions L'Harmattan, 332 pages.

TERTRE Christian (du) et SANTILLI Giancarlo (1992) « *Automatisation et travail* », collection Economie en liberté, PUF, Paris.

TERTRE Christian (du) (2001a) « *L'économie immatérielle et les « formes de pensée » dans le travail* » in, HUBAULT François (coord.) « *Comprendre que travailler c'est penser, un enjeu industriel de l'intervention ergonomique* », Editions Octarès, Toulouse.

TERTRE Christian (du) (2001b) « *Nouveau régime de croissance et aménagement-réduction du temps de travail : le rôle « clé » des activités immatérielles et relationnelles* », in GROUX Guy (dir) (2001) « *L'action publique négociée : approches à partir des 35 heures (France-Europe)* », Editions L'Harmattan, Paris, pages 219 à 233.

TERTRE Christian (du) (2002) « *Activités immatérielles et relationnelles : quels nouveaux enjeux de régulation pour les secteurs et les territoires ?* » in *Géographie économie et société*, 2002/2 Volume 4, Editions Elsevier, pages 181 à 204.

TERTRE Christian (du) (2005a) « *Performance, du "modèle industriel" néo-taylorien à un "modèle serviciel"* », in Hubault F. « *Le stable l'instable et le changement dans le travail* », publication du séminaire d'ergonomie de Paris I des 23, 24 et 25 mai 2005, Editions Octarès, pages 59-78.

TERTRE Christian (du) (2005b) « *Services immatériels et relationnels : intensité du travail et santé* » in @ctivités, PP 37 à 49. Lecture possible sur <http://www.activites.org/>

TERTRE Christian (du) (2006) « *Ouvrir le champ de l'évaluation de la performance au registre des externalités* » in HEURGON Edith (coord.) (2006) « *Le développement durable, c'est enfin le bonheur* », Editions de l'Aube, pages 104 à 120.

TERTRE Christian (du) (2007) « *Economie de la fonctionnalité, développement durable et innovations institutionnelles* », in « *L'économie des services pour un développement durable* » HEURGON Edith (coord.) (2007), collection Prospectives, L'Harmattan.

TERTRE Christian (du) (2008) « *Investissements immatériels et « Patrimoine collectif immatériel »* », in LAURENT Catherine et TERTRE Christian (du) (dir.) (2008) « *Secteurs et territoires dans les régulations émergentes* », collection économique, L'Harmattan, Paris, pages 81 à 98.

TERTRE Christian (du) (2009) « *Modèle industriel et modèle serviciel de performance* », in Economies et Sociétés volume 43, n°4, Les presses de l'ISMEA, pages 643 à 662.

TERTRE Christian (du) (2013) « *Economie servicielle et travail : contribution théorique au développement d'une "économie de la coopération"* », in Travailler n°29, Martin Média, pages 29 à 64.

VANIER Martin (dir.) (2009) « *Territoires, territorialités et territorialisation* », collection Espace et Territoires, Presses Universitaires de Rennes, 228 pages.

VELTZ Pierre (1993) « *D'une géographie des coûts à une géographie de l'organisation. Quelques thèses sur l'évolution des rapports entre entreprises/territoires* », in Revue Economique, volume 44 n°4, pages 671 à 684.

VELTZ Pierre (2001) « *La nouvelle révolution industrielle* », in Revue du MAUSS 2001/2 n°18, La Découverte, pages 67 à 70.

VELTZ Pierre (2012) « *Des lieux et des liens* » seconde édition du livre de 1994 du même titre, éditions de l'aube, collection l'aube proche essai, 174 pages.

VELTZ Pierre et WEIL Thierry (dir.) (2015) « *L'industrie notre avenir* », La fabrique de l'Industrie, éditions Groupe Eyrolles, Paris.

VELTZ Pierre (2015) « *Vers le monde hyperindustriel* » in VELTZ Pierre et WEIL Thierry (dir.) (2015) « *L'industrie, notre avenir* », éditions Eyrolles, Paris, pages 21 à 36.

VRANKEN F. (1981) « *Qui étaient les compagnons de la Verte Tente ?* », in Revue belge de philologie et d'histoire, Tome 59, fascicule 2 de 1981 : Histoire médiévale, moderne et contemporaine – Middeleeuwse, moderne en hedendaagse geschiedenis, pages 314 à 324.

WINGERT Jean-Luc (2005) « *La vie après le pétrole, de la pénurie aux énergies nouvelles* », éditions Autrement, Paris, 242 pages.

ZIMMERMANN Jean-Benoît(2005) « *Entreprises et territoires : entre nomadisme et ancrage territorial* », in revue de l'IRES n°47 pages 21 à 36.

AUTRES DOCUMENTS :

BARRAL Jean-François et RIVALLE Vincent (2003) « *Adaptation structurelle des équipementiers de second rang et des PME de la filière automobile* », Rapport à la Direction Générale de l'Industrie, des Technologies de l'Information et des Postes (DiGITIP).

BEAULIEU Bernard (2007) « *Le Champagne cœur de l'économie de la région Champagne-Ardenne* », rapport d'étude de la CGT Champagne-Ardenne, 10 octobre 2007.

BERTRAND Hugues, HACQUEMAND Sonia, NONAT Pascal, REMOND Antoine, SEGUIN Natacha, ESKL René, LEYGUES Martine et MAYNERIS Florian (2008) « *Etude monographique sur l'implication des pôles de compétitivité dans le champ de l'emploi, de la formation professionnelle et des compétences* », étude commandée par le CAS, Rapport d'octobre 2008.

BLANC Christian (2004) « *Pour un écosystème de la croissance* », Rapport au premier ministre.

BENQUE Nadia (dir.) « *Note explicative économie de la fonctionnalité et de la coopération* » production du programme européen ERASMUS + CREPE-EFC, disponible en ligne : <http://www.club-economie-fonctionnalite.fr/accueil/>

- BOURGNOUX B, NGUYEN A.L. et REVERDY B. (2003) « *Systèmes Productifs Locaux : annuaire des projets sélectionnés suite aux appels à projets de 1998 à 2003* ». décembre 2003, DATAR
- BURIDANT Jérôme (2004) Introduction au colloque international de l'APIC. Décembre 2004.
- CCIRE (2007) Champ'éco, le supplément du magazine de la chambre de commerce et d'industrie de Reims-Epernay, août-septembre 2007, n°62 pages 45-46.
- CHOISELLE Christiane et CHOISELLE Roland (2004) Chapitre « *économie* » de l'encyclopédie Bonneton Champagne-Ardenne, éditions Bonneton, Paris.
- CIVC(2003) « *L'appellation Champagne* », document du Comité Interprofessionnel du Vin de Champagne disponible sur www.champagne.fr
- CIVC (2010) « *Champagne du terroir au vin* », document du Comité Interprofessionnel du Vin de Champagne disponible sur www.champagne.fr
- CIVC (2011a) « *histoire interprofessionnelle de la Champagne* », document produit à l'occasion des 70 du CIVC disponible en ligne sur www.champagne.fr
- CIVC (2011b) « *Les expéditions de vins de Champagne en 2010* », document du Comité Interprofessionnel du Vin de Champagne disponible sur www.champagne.fr
- CONTAT François (rap.) (2001) « *Les nouvelles valorisations des produits agricoles* », Rapport et avis du CESR de Champagne-Ardenne adopté à l'unanimité le 23 mai 2003.
- CONTAT François (rap.) (2005) Motion « *pôle de compétitivité* » adoptée à l'unanimité au CESR de Champagne-Ardenne le 21 Janvier 2005.
- DELTEIL Violaine, DIEUAIDE Patrick et GROUX Guy (dir.) (2009) « *Les relations professionnelles à l'épreuve de l'élargissement* » rapport de recherche pour le ministère du travail, des relations sociales, de la famille, de la solidarité et de la ville, janvier 2009, 275 pages.
- DGTPE (2007) « *Valorisation des actions et des marchés boursiers par la méthode des multiples* », Lettre Trésor-éco n°22, octobre 2007, Direction Générale du Trésor et de la Politique Economique.
- DI MEO Guy (2011) « *La territorialité une tension régulatrice des contradictions territoriales* », contribution au colloque organisé par le GIS Collège International des Sciences du Territoire « *Fonder les sciences du territoire* » organisé les 24, 25 et 26 Novembre 2011 à l'ENS de la Chimie, Paris ; actes du colloque, pages 119-123.
- FREYSSENET Michel (2009) données actualisées issues de « *La production mondiale des 50 premiers constructeurs automobiles existants, 1945-2009, tout véhicule* », 14 tableaux et graphiques, Document d'enquête.
- FREYSSENET Michel (2010) données actualisées issues de « *La production automobile mondiale, des quatre continents et des principaux pays constructeurs, 1898-2010* » Document d'enquête: quatre tableaux et six graphiques commentés, Édition numérique, freysenet.com, 2007 et mises à jour.
- GARDIN Roland (2006) « *L'automobile française, une filière majeure en mutation* », rapport au Conseil Economique et Social, Juin 2006, 286 pages.
- HUBAULT François (2011) intervention au sein de la conférence ATEMIS du 13 octobre 2011 « *Travail, question de confiance* », à l'ESCP, Paris.
- JOBERT Annette (2005) « *Les nouveaux cadres du dialogue social : l'espace européen et les territoires* », Rapport au Commissariat Général au Plan, Septembre 2005.

MOULIER BOUTANG Y. et REBISCOUL A. (2006) Forum d'Actions Modernités, compte rendu du débat préparatoire à la soirée Modernité On/Off du 12 février 2007 au Théâtre du Rond-Point sur le thème : « *Le moteur à explosion dans l'économie de la connaissance* », « *Penser l'immatériel* », avec Y. Moulier-Boutang et A. Rebiscoul L'Échangeur - 21 décembre 2006.

PERRON Romain et VAN LU Anh (2012) « *évolution de l'emploi dans les Ardennes* », Insee flash n°149 – juillet 2012.

REBEYROLLE Michel (rapporteur) (2003) « *Anticiper et accompagner les mutations industrielles de la filière automobile en Champagne-Ardenne* », Rapport et avis du CESR de Champagne-Ardenne adopté à l'unanimité le 23 mai 2003.

REBISCOUL Antoine (2006) Forum d'Actions Modernités, compte rendu du débat préparatoire à la soirée Modernité On/Off du 12 février 2007 au Théâtre du Rond-Point sur le thème : « *Le moteur à explosion dans l'économie de la connaissance* », « *Penser l'immatériel* », 21 décembre 2006.

RICOL-LASTEYRIE (2012) « *Profil financier du CAC 40* », 26 juin 2012.

RICOL-LASTEYRIE (2011) « *Profil financier du CAC 40* », 22 juin 2011.

ROGISSART Jean (1984) « *Les Mamert* », ouvrage réunissant les sept livres constituant la saga familiale : « *Le fer et la Forêt* » (1940), « *Le temps des Cerises* » (1946) « *Les semailles* » (1946), « *Moissons* » (1946), « *Les retranchés* » (1955), « *l'orage de la Saint-Jean* » (1959) et « *Cellule XII* » (1961) ; aux éditions Terres Ardennaises, deux volumes 782 et 568 pages.

PERRAT Jacques (2006) « *Politique industrielle et territoires : représentations, réalités et pratiques. Quels espaces pour l'intervention syndicales ?* » Rapport de recherche pour l'IRES et la CGT, juillet 2006, ADEES Rhône-Alpes, Lyon.

PERRAT Jacques (2007) « *Des pôles de compétitivité au développement territorial. Approche par le territoire et par l'entreprise* » Rapport de recherche pour l'IRES et la CGT, Juillet 2007, ADEES Rhône-Alpes, Lyon.

SUPIOT Alain (2012) « *Grandeur et misère de l'Etat social* », Leçon inaugurale au Collège de France, prononcée le 29 novembre 2012 OpenEdition Books.

TEDIS (2012) « *Quelles solidarités développer au sein des territoires ?* » VIème grand colloque Tédís, 12 mars 2012, maison de la chimie.

TEDIS (2013) « *Pourquoi les grandes entreprises s'investissent dans le développement des territoires* », VIIème grand colloque de Tédís, 28 mars 2013, maison de la chimie.

TERTRE Christian (du) (2011) intervention au sein de la conférence d'ATEMIS du 13 octobre 2011 « *Travail, question de confiance* », à l'ESCP, Paris.

TERTRE Christian (du) (2013) « *Fiches thématiques* », in Travailler n°29, Martin Média, pages 97-117.

WALTER Jean-Louis (rapp.) (2009) « *Réalités et avenir du dialogue social territorial* », rapport au Conseil Economique, Social et Environnemental présenté le 7 juillet 2009. Rapport de synthèse (2005) « *Industries et agro ressources* », synthèse de la candidature interrégionale de création du pôle de compétitivité, février 2005.

Schéma Régional de Développement Economique et de l'Emploi (SRDEE) 2005-2010, de la région Champagne-Ardenne 16 mars 2006.

Site Internet du Club Economie de la Fonctionnalité et Développement Durable : <http://club-economie-fonctionnalite.fr>

ANNEXES :

ANNEXE 1 : ETAT DES LIEUX 2003 DE LA FILIERE AUTOMOBILE EN CHAMPAGNE-ARDENNE.

Qualifications dans les secteurs de la Filière Automobile en Champagne Ardenne

	fournisseurs des constructs automobiles	fonderies	forges	travail des métaux	fabrication machines équipements	industrie du caoutchouc	industrie du plastique	industrie du textile	Secteur Filière Auto
Artisans, chefs d'entreprises	0.2%	0.6%	1.0%	4.8%	1.8%	0.3%	1.4%	1.1%	1.6%
Cadres supérieurs	8.1%	3.5%	4.2%	4.9%	7.3%	4.1%	8.9%	4.3%	5.5%
Cadres intermédiaires adm	3.4%	2.0%	4.2%	3.1%	7.2%	2.4%	4.8%	3.5%	3.5%
Techniciens	8.8%	7.0%	4.8%	7.1%	9.2%	9.5%	9.4%	8.6%	7.9%
Agents de maîtrise	3.3%	8.1%	6.0%	5.0%	5.4%	4.4%	7.5%	3.9%	5.4%
Employés	3.5%	4.6%	4.8%	4.6%	3.4%	3.9%	5.5%	4.8%	4.3%
Ouvriers qualifiés	42.9%	44.9%	52.7%	48.0%	43.5%	35.8%	27.2%	32.7%	42.3%
Ouvriers non qualifiés	29.7%	28.5%	21.9%	22.3%	21.6%	38.3%	34.6%	40.3%	28.9%

Source : INSEE 1999, OPEQ

Structure par secteurs d'activité

TOTAL	fournisseurs des constructs automobiles	fonderies	forges	travail des métaux	fabrication machines équipements	industrie du caoutchouc	industrie du plastique	industrie du textile	autres	Total
nbre établissm.	39	44	50	416	42	22	58	57	55	783
effectifs total	5037	6894	3998	5457	1508	2771	3637	3662	1709	34673
emplois auto	4855	3163	1912	1974	147	1446	2548	1007	161	17213
act auto moyenne	96%	46%	48%	36%	10%	52%	70%	27%	9%	50%

source : résultats enquête filière auto 2003, BIPE

Structure par bassins d'emploi

		Vallée de la Meuse	Vallée de la Marne	Reims
Représentativité dans l'emploi auto		45%	22%	18%
effectifs > 100 activité auto > 30%	nbre établissm.	16	12	11
	effectifs total	7621	3305	2949
	emplois auto	6610	3002	2681
	act auto moyenne	87%	91%	91%
TOTAL	nbre établissm.	242	191	130
	effectifs total	13432	8954	4594
	emplois auto	7690	3637	3068
	act auto moyenne	57%	41%	67%

Source : résultats enquête filière auto 2003, BIPE

ANNEXE 2 : SECTEURS ET ACTIVITES CONCERNEES PAR LA FILIERE AUTOMOBILE CHAMPARDENNAISE (CODE NAF).

Métallurgie et travail des métaux :

- 275A fonderie de fonte
- 275B fonderie d'acier
- 275E fonderie de métaux légers
- 275G fonderie d'autres métaux non ferreux
- 284A forge, estampage, matriçage
- 284B découpage, emboutissage
- 285A traitement et revêtement des métaux
- 285B décolletage
- 285D opérations de mécanique générale
- 286D fabrication d'outillage mécanique
- 291C fabrication de pompes et compresseurs
- 291D fabrication de transmissions hydrauliques et pneumatiques
- 291F fabrication d'articles de robinetterie
- 291J fabrication d'organes mécaniques de transmission
- 292D fabrication d'équipement de levage

Caoutchouc :

- 251A fabrication de pneumatiques
- 251E fabrication d'autres articles en caoutchouc

Plastiques :

- 252A fabrication de plaques, feuilles tubes et profilés en plastique
- 252H fabrication de pièces techniques en matières plastiques

Textiles :

- 175A fabrication de tapis et moquette

175G autres industries textiles

361A fabrication de sièges

Equipement électrique :

312A fabrication de matériel de distribution et commande électrique pour basse tension

Bois :

202Z fabrication de panneaux bois

Verre :

261A fabrication du verre plat

261J fabrication et façonnage d'articles techniques en verre

Chimie de base :

241L fabrication de matières plastiques de base

ANNEXE 3 : TABLEAU RECAPITULATIF DES DONNEES CONCERNANT L'EVOLUTION DE LA CULTURE ET DES RENDEMENTS DES VIGNES CHAMPENOISES :

	En moyenne annuelle durant la période								
	1950 1959	1960 1969	1970 1979	1980 1989	1990 1999	2000 2005	2006 2009	2010	2011
Hectares en production évolution : progrès surfaces	11.356	14.238 + 25,4 %	21.267 + 49,4 %	25.159 + 18,3 %	29.582 + 17,6 %	31.526 + 6,6 %	32.910 + 4,4 %	33.350 + 0,8%	33.569 + 0,7%
Kilos par Ha maxi de rendement AOC	7.500	10.150	10.400	11.675	11.456	12.562	14.438	12.000	13.600
Kilos par Ha d'AOC (Rendement moyen) évolution : progrès de rendement	5.400	7.810 + 44,6 %	8.402 + 7,6 %	9.910 + 26,9 %	11.165 + 12,7 %	12.018 + 7,6 %	13.100 + 9%	10.901 - 16,7%	13.261 + 21,7%
Récolte totale évolution : progrès de récoltes	47	95 + 102 %	178 + 87,4 %	247 + 38,8 %	315 + 27,5 %	345 + 9,5 %	362 - 2,7 %	315 - 12,9 %	385,7 + 22,4 %
Stocks au 31/07 évolution : progrès des stocks	137	233 + 70,1 %	445 + 91 %	601 + 35,1 %	920 + 53,1 %	1.076 + 16,9 %	1.262 + 7,0%	1.384 + 9,6 %	1.368 - 1,1 %
Expéditions année civile évolution : progrès des expéditions	37	73 + 97,3 %	139 + 90,4 %	194,6 + 40 %	255,1 + 31,1 %	294 + 15,2 %	309,8 + 5,4 %	319,5 + 3,1 %	323 + 1,1 %
Dont en France* évolution : progrès expéditions France	25	53 + 112 %	98,9 + 86,6 %	127,1 + 28,5 %	160,1 + 25,9 %	173,2 + 8,1 %	182,6 + 5,4 %	185,1 + 1,4 %	181,7 - 1,8 %
dont en Europe* (hors France)						75,6	78,7	80,6	82,3
Dont à l'Export* (hors Europe) évolution : progrès expéditions Export	12	20 + 66,7 %	40 + 100 %	67,5 + 68,6 %	94,9 + 40,5 %	44,2 + 26,2 %	49,4 + 11,8 %	53,8 + 8,9 %	59 + 5,1 %

* Les grandes Marques et Maisons réalisent plus de 85% des exportations de Champagne. En moyenne dans les Maisons de Champagne plus d'une bouteille sur deux est expédiée hors de France.