

## Introduction

# Actions de revitalisation et territoires en devenir

## Le Nord Franche-Comté industriel

---

Nathalie KROICHVILI

Trouver un titre s'est révélé être une gageure, tant la réflexion autour de cet ouvrage a été nourrie par des lectures nombreuses et a été le fruit de multiples débats, d'observations, d'expériences relatives à des territoires variés, par des chercheurs de disciplines différentes. Finalement l'intitulé retenu, autour de quelques mots-clés, révèle les éléments essentiels du phénomène étudié, vers lesquels le collectif de chercheurs à l'origine de l'ouvrage a convergé afin de rendre intelligibles des dynamiques spécifiques de territoires.

Notre étude porte en effet sur un processus, c'est-à-dire sur une situation *en devenir*, et non un état d'équilibre. Pour le dire autrement, elle s'intéresse à un phénomène qui s'inscrit dans le temps, dont on fige artificiellement quelques moments dans une évolution sans début ni fin mais qui présente néanmoins des périodes de stabilisation. Ce processus n'est pourtant pas totalement « aveugle » ou spontané, puisque des *actions*, portées par des acteurs, le structurent sans toutefois pleinement le maîtriser. Le processus dont il est question s'inscrit dans un *territoire*, à savoir un système délimité par un périmètre géographique déterminé mais évolutif, lui-même généralement composé de plusieurs territoires articulés. Enfin, dans l'ensemble des dynamiques dont ce dernier est porteur, l'attention portera sur la *revitalisation*. Cet ouvrage, en écho à un travail préalable sur ce concept, en illustrera et en affinera la spécificité par une étude de cas portant sur un territoire en déclin et dès lors susceptible d'abriter un processus de revitalisation : le *Nord Franche-Comté*, identifié comme un territoire *industriel*.

En effet, ce terrain d'étude peut être considéré comme emblématique de territoires en difficultés et marqués par la désindustrialisation, à savoir un recul de la place de l'industrie dans le tissu socioéconomique local, dont atteste la contraction forte de la part





de l'industrie dans l'emploi et la richesse créée sur ces territoires. Ces derniers font régulièrement l'objet de politiques dites de revitalisation lorsque des décisions stratégiques des grandes entreprises industrielles qui y sont implantées les menacent. Par ailleurs, l'aire urbaine Belfort-Montbéliard-Héricourt-Delle à laquelle on associe généralement le Nord Franche-Comté est composée d'un réseau de villes moyennes, fort d'environ 300 000 habitants. Elle se situe entre deux aires urbaines d'importance comparable mais organisées autour d'une seule ville-centre, celle de Besançon dans le Doubs et celle de Mulhouse, dans le Haut-Rhin, cette dernière n'appartenant pas à la même région administrative que le Nord Franche-Comté. Ce territoire, adossé à des villes moyennes faisant face, par certains aspects, à un déclin urbain, semble cumuler les difficultés, victime d'un découpage administratif qui n'en facilite pas l'unité (aux confins de trois départements)<sup>1</sup> et de divergences ancrées dans l'histoire entre les deux pôles d'attraction de ce territoire, le pays de Montbéliard et le « pays » du Grand Belfort. Pourtant, certains de ces territoires « en déclin » font preuve, par certains aspects, d'une vitalité dont il s'agit d'examiner les ressorts. Or, l'étude réalisée montrera que le Nord Franche-Comté est aussi le siège potentiel d'un processus de revitalisation dans le contexte de mondialisation actuelle, ce qui en fait un bon candidat comme cas d'étude.

Étudier les évolutions du Nord Franche-Comté industriel, dans le contexte de la mondialisation de la fin du xx<sup>e</sup> et du début du xxi<sup>e</sup> siècle, se justifie parce que cette période historique permet de mettre davantage en évidence les actions et décisions à différentes échelles spatiales qui concourent aux dynamiques territoriales actuelles de ce territoire. La délimitation de la période de la mondialisation et sa définition font elles-mêmes l'objet de nombreux débats académiques qui sont hors du périmètre de cet ouvrage. Néanmoins, les experts s'accordent sur le fait que la mondialisation plonge ses racines loin dans l'histoire (Adda, 1997) et que son avènement procède par phases possédant des caractéristiques spécifiques, en interaction forte avec le développement du capitalisme (Norel, 2004). L'une de ces phases, amorcée dans les dernières décennies du xx<sup>e</sup> siècle, est le déploiement par les firmes multinationales de stratégies d'organisation de leurs activités de conception-production-distribution sur une base mondiale, arbitrant entre les territoires pour localiser ces activités productives en fonction des ressources qu'ils offrent, et en initiant une décomposition internationale de leur processus productif ou encore la construction de chaînes de valeur globales. Alors que les stratégies d'approvisionnement ou de vente des firmes multinationales sont anciennes, les stratégies globales d'organisation de leurs activités productives commencent à être observées au tournant des années 1980 (Andreff, 2003), à la faveur de l'ouverture croissante des économies nationales (diminution des obstacles aux échanges de biens et de services), voire d'une décomposition partielle de l'espace de régulation nationale (GEMDEV, 1999) et de la globalisation financière. Ces stratégies étant potentiellement évolutives, dans le cadre d'un nomadisme des firmes (Zimmermann, 2005), les territoires locaux peuvent être successivement choisis ou délaissés par les firmes, qui les embarquent alors dans des dynamiques économiques extra-locales, dont ils n'ont, la plupart du temps, qu'une maîtrise très partielle. Or, l'interpénétration de dynamiques locales et globales est apparue comme particulièrement intéressante à étudier dans la mise en œuvre de processus de revitalisation.

---

1. Par ordre alphabétique : Doubs (25), Haute Saône (70) et Territoire de Belfort (90).

Afin d'étudier les dynamiques territoriales qui animent le territoire nord franc-comtois, cet ouvrage s'est appuyé sur une grille de lecture de la revitalisation, coconstruite par des chercheurs de différentes disciplines, notamment la géographie et l'aménagement de l'espace, l'économie et la gestion, la sociologie, l'histoire, l'archéologie et les sciences de l'information et de la communication, dans le cadre du projet ORTEP Revitalisation (cf. avant-propos). Le travail collaboratif interdisciplinaire a permis de se doter d'une représentation commune du territoire, conçu comme système complexe multiéchelles et dynamique (cf. annexe 5), assorti de clefs de lecture pour le saisir. Sur cette base a été proposée une définition de la revitalisation comme une dynamique territoriale spécifique reposant sur cinq principes interdépendants (Gasnier *et al.*, 2022) :

- **Principe 1** : il y a revitalisation quand des acteurs prennent conscience et convergent vers la reconnaissance de troubles associés à l'idée d'un déclin territorial.
- **Principe 2** : il y a revitalisation quand des acteurs s'accordent sur une aire géographique et sur un horizon temporel pour conduire l'action.
- **Principe 3** : il y a revitalisation quand des acteurs mobilisent des ressources locales antérieures matérielles, immatérielles et/ou humaines combinées à l'introduction de ressources nouvelles.
- **Principe 4** : il y a revitalisation quand des acteurs portent un plan d'action ou un projet commun et ont une intentionnalité d'actions pour améliorer leur situation sur le territoire.
- **Principe 5** : il y a revitalisation quand des éléments cruciaux du système territorial changent radicalement, concourant à une déstructuration, une recomposition et une restructuration du système territorial.

Les auteurs de l'article académique portant sur la revitalisation ainsi que de cet ouvrage privilégient une démarche scientifique abductive (Peirce, 1931-1934 ; 1958 ; Chauviré, 2004 ; Angué, 2009) qui articule conceptualisation, observations et raisonnement logique. Plus exactement, en accord avec la philosophie pragmatiste de la connaissance, nous concevons la pensée scientifique comme un processus unifié possédant trois moments : abduction, induction, déduction. L'introduction de l'abduction permet de réconcilier la démarche inductive et déductive, les trois formes apparaissant complémentaires. L'abduction peut être conçue comme le processus de formation d'une hypothèse générale, pour résoudre un problème inédit : elle apparaît comme « la source explicite de nouveauté » (Mirowski, 1987, p. 68). L'induction est le moment de confrontation de cette hypothèse avec l'expérience passée, permettant d'établir qu'elle est conforme à l'expérience et donc relativement pertinente (elle donne une valeur à l'hypothèse). Elle est complétée par la déduction qui renvoie aux propositions universelles dans le discours, en tire des conséquences particulières, formule des prédictions à partir de cette hypothèse et prouve ainsi que l'hypothèse est généralisable, moment où intervient la pensée logique.

Le collectif de chercheurs du projet ORTEP Revitalisation adopte également une approche interdisciplinaire, justifiée par l'absence préalable d'un concept académique robuste de revitalisation développé dans le cadre des disciplines des sciences humaines et sociales, et sur lequel ils auraient pu appuyer leur étude. Cette approche ne se contente pas de juxtaposer, dans une perspective pluridisciplinaire, des regards disciplinaires sur un même objet (la revitalisation territoriale) ou un même terrain (les dynamiques du Nord Franche-Comté) mais coconstruit un savoir nouveau dans le cadre d'un dialogue entre les disciplines sur un même objet. Les auteurs adoptent pour ce faire une méthode d'analyse qualitative qui « [...] peut être définie comme une démarche discursive de





reformulation, d'explicitation ou de théorisation de témoignages, d'expériences ou de phénomènes. La logique à l'œuvre participe de la découverte et de la construction de sens » (Paillé et Mucchielli, 2012, p. 11). Ils ont mobilisé des archives, ont conduit une cinquantaine d'entretiens auprès des acteurs du territoire et parfois ont sélectionné ou construit des indicateurs statistiques pour mettre en évidence des faits stylisés. Enfin, ils adoptent dans certains cas une démarche de recherche-action consistant à s'impliquer dans l'action avec une attitude réflexive et avec l'objectif d'accompagner l'action (Morrisette, 2013).

La structuration de cet ouvrage n'est pas pensée selon les disciplines, et ceci en cohérence avec la démarche interdisciplinaire adoptée. Ainsi, le lecteur ne trouvera pas un chapitre pleinement dédié à l'économie du Nord Franche-Comté, aux difficultés et aux programmes sociaux qui s'efforcent d'y faire face ou encore à l'urbanisme ou l'aménagement de l'espace. Chacune de ces problématiques disciplinaires est traitée de manière transversale dans différents chapitres. Seul, le premier chapitre pose quelques jalons historiques, qui seront convoqués ensuite dans les différents chapitres. Ainsi, l'ouvrage s'articule autour de six chapitres justifiés soit par l'importance de la thématique aux yeux des acteurs du territoire (l'industrie, l'emploi), soit par la volonté de mettre en évidence des dimensions sous-estimées, voire écartées dans les plans d'action visant la revitalisation (les marges du territoire, le patrimoine industriel), sans prétention d'exhaustivité. Seront ainsi examinés : les représentations et la réalité du déclin sur ce territoire, de même que différents plans d'action à différentes échelles spatiales et dans des domaines variés de la vie locale – avec leurs propres objectifs, acteurs impliqués et ressources mobilisées – ainsi que les effets attendus ou non des actions entreprises, qui révèlent le caractère très partiel de la maîtrise des changements par la volonté humaine. Le dernier chapitre, de nature différente, propose de décentrer le regard et de mettre en évidence des dimensions récurrentes des processus de revitalisation.

Comme indiqué précédemment, un chapitre portant sur quelques étapes importantes de l'histoire du Nord Franche-Comté pour comprendre les évolutions récentes, ouvre cet ouvrage. En effet, si celui-ci étudie plus spécifiquement les évolutions du territoire à partir des années 1980-1990, cette délimitation est elle-même artificielle étant donné le parti pris de considérer l'évolution comme un processus sans début ni fin. C'est pourquoi un chapitre rappelant les évolutions passées et les choix et compromis précédemment effectués par des acteurs du territoire paraît indispensable pour ancrer cet ouvrage non seulement dans un espace mais également dans une histoire longue. Pierre Lamard examinera donc dans le chapitre 1 comment le territoire, dans le Nord Franche-Comté, a été déstructuré, recomposé, restructuré comme territoire industriel au fil des décennies depuis le XVIII<sup>e</sup> siècle dans une logique de conflit/coopération et dans une tentative d'articuler les polarités.

Si le diagnostic du déclin en Nord Franche-Comté est multidimensionnel, les difficultés de son industrie en constituent le cœur. Nathalie Kroichvili et Nastasya Winckel proposent dès lors d'examiner dans le chapitre 2 les plans d'action pour remédier à ces difficultés au prisme de la grille de la revitalisation, afin de distinguer ceux qui participent au maintien du système territorial qui a nourri la vitalité du territoire jusqu'à son déclin et ceux qui amorcent un changement de trajectoire. Ce faisant, elles interrogent la place de l'industrie dans ce territoire et sa capacité à entraîner les autres pôles du territoire sans lesquels la revitalisation serait partielle. Elles montrent également que la revitalisation d'un territoire ne peut se constater qu'*a posteriori*, si les évolutions concourent

au renouvellement du système territorial. Les acteurs eux-mêmes n'ont pas forcément conscience de participer à un processus de revitalisation, bien qu'ils œuvrent pour l'amélioration de leur situation sur le territoire, de celle du ou des groupes auxquels ils se sentent appartenir et parfois de la situation du territoire.

Le déclin, tout comme la vitalité d'un territoire s'apprécie notamment au regard de la situation de l'emploi sur ce territoire. L'amélioration (quantitative) de la situation de l'emploi est d'ailleurs l'un des objectifs prioritaires poursuivis par les plans d'action visant les territoires industriels. Pourtant si l'amélioration de l'emploi et/ou des conditions de travail apparaît comme un résultat attendu de la revitalisation de territoires industriels, Nathalie Kroichvili, Nastasya Winckel, Ilda Ilse Burgunder et Camille Noûs montrent dans le chapitre 3 que le renouvellement des compromis locaux d'emploi et de travail dans l'industrie est un préalable à la revitalisation de ces territoires. Elles analysent les principales actions, à différentes échelles territoriales, ayant impacté les évolutions de l'emploi industriel local en Nord Franche-Comté dans les dernières décennies. Elles identifient les modifications que ces actions ont introduites dans les rapports entre directions, salariés et leurs représentants, collectivités locales et autres acteurs publics, associatifs ou consulaires autour de ces questions et comment cela a reconfiguré les compromis relatifs à l'emploi et au travail en vigueur sur ce territoire. Enfin, elles examinent à quelles conditions cette transformation des compromis locaux d'emploi et de travail participe à la revitalisation territoriale.

Étudier les plans d'action destinés à résoudre les difficultés de l'industrie ou les mesures visant l'amélioration de la situation de l'emploi sur un territoire industriel en déclin paraît incontournable pour qui souhaite traiter de la revitalisation de territoires industriels. Pourtant de multiples citoyens « ordinaires », contraints ou désireux de rester sur ce territoire, peuvent être considérés non pas seulement comme des bénéficiaires des plans d'action pour remédier aux difficultés du territoire mais comme des acteurs à part entière des processus en cours. Christine Gamba-Nasica, dans le chapitre 4, révèle quelques plans d'action généralement occultés qui participent bel et bien à redonner de la vitalité à un territoire en déclin. Elle montre ainsi que loin d'être rattachés au train de la revitalisation dans le cadre d'une théorie du ruissellement qui partirait du cœur pour bénéficier ensuite aux marges, ces actions et ces acteurs isolés constituent un rouage essentiel de la revitalisation en cours en permettant à tout un chacun de s'approprier les transformations du contexte et de prendre part à la restructuration du système territorial.

Si les citoyens ordinaires sont susceptibles d'être des ressources pour accompagner la revitalisation de leur territoire, les ressources qui ont fait la vitalité de ce territoire dans le passé, comme son patrimoine industriel, sont parfois considérées comme des entraves pour la revitalisation, dont il faut se départir. Dans le chapitre 5, Marina Gasnier montre pourtant que patrimoine et revitalisation, loin d'être opposés, peuvent être complémentaires : le patrimoine sert la revitalisation et la revitalisation sert le patrimoine. En prenant l'exemple d'opérations de patrimonialisation déployées en Nord Franche-Comté, elle indique que la prise de conscience du potentiel que représente le patrimoine industriel pour la revitalisation du territoire a été lente. Pourtant, elle met en évidence que celui-ci est désormais pensé de façon croissante comme ressource à part entière de la revitalisation puisqu'il peut générer de la valeur, notamment économique. En retour, les entreprises qui bénéficient de cette ressource participent à la promotion de ce patrimoine, et par là même à l'attractivité du territoire.



Au-delà des cinq principes qui guident notre analyse de cette dynamique territoriale spécifique, la revitalisation de territoires industriels peut présenter un certain nombre de spécificités, mais également partager des caractéristiques communes avec la revitalisation d'autres territoires. De façon à les apprécier, il peut être fructueux de conduire une analyse comparative. C'est l'objet de la contribution de Christian Guinchard dans le chapitre 6, qui a observé les dynamiques de deux catégories de territoires très différents en Franche-Comté : celui, industriel, du Nord Franche-Comté et celui de deux centres-bourgs, Salins-les-Bains et Gray. Il montre que quelles que soient la localisation et les caractéristiques du territoire, le déclin correspond toujours à une dissociation et la revitalisation à une ré/association, c'est-à-dire à la capacité de générer de nouveaux liens entre des ressources « compossibles », c'est-à-dire possibles ensemble et qui, en entrant en interaction, se renforcent mutuellement. Finalement, il en conclut que ce processus de génération de relations nouvelles contribue à faire évoluer le système territorial, donc ses frontières géographiques, et l'articulation avec d'autres systèmes territoriaux, montrant s'il était besoin, que le territoire n'est pas donné mais évolutif au gré des représentations et de l'interaction des acteurs et actants qui le constituent.

Finalement, l'enjeu de ce livre est double : tester l'intérêt, les limites et l'opérationnalité d'une grille d'analyse de la revitalisation construite de façon interdisciplinaire et la faire évoluer par la confrontation à l'expérience d'un territoire particulier, d'une part ; éclairer les dynamiques de ce territoire, le Nord Franche-Comté industriel, à partir de cette grille d'analyse et en tirer des recommandations pour l'action, d'autre part. L'atteinte de ce double objectif sera évaluée en conclusion.

## Bibliographie

- ADDA Jacques, 1997, *La mondialisation de l'économie, tome 1 : Genèse*, Paris, La Découverte.
- ANDREFF Wladimir, 2003, *Les multinationales globales*, Paris, La Découverte.
- ANGUÉ Katia, 2009, « Rôle et place de l'abduction dans la création de connaissances et dans la méthode scientifique peircienne » [En ligne], *Recherches qualitatives*, vol. 28, n° 2, p. 65-94, URL : <https://doi.org/10.7202/1085273ar>.
- CHAUVIRE Christiane, 2004, « Aux sources de la théorie de l'enquête. La logique de l'abduction chez Peirce » [En ligne], in KARSENTI Bruno et QUÉRÉ Louis (dir.), *La croyance et l'enquête : aux sources du pragmatisme*, Paris, Éditions de l'École des hautes études en sciences sociales, p. 55-84, URL : <https://doi.org/10.4000/books.editionsehess.11194>.
- GASNIER Marina, GUINCHARD Christian, KROICHVILI Nathalie, MASSELOT Cyril, MOINE Alexandre, NUNINGER Laure et WINCKEL Nastasya, 2022, « Jalons pour une construction collaborative du concept de revitalisation territoriale » [En ligne], *Cybergeogéographie*, n° 1007, URL : <https://doi.org/10.4000/cybergeog.38404>.
- GEMDEV, 1999, *Mondialisation. Les mots et les choses*, Paris, Karthala.
- MIROWSKI Philip, 1987, « The Philosophical Basis of Institutional Economics » [En ligne], *Journal of Economic Issues*, vol. 21, n° 3, *Evolutionary Economics*, p. 1001-1038, URL : <https://www.jstor.org/stable/4225917>.

- MORRISSETTE Joëlle, 2013, « Recherche-action et recherche collaborative : quel rapport aux savoirs et à la production de savoirs ? » [En ligne], *Nouvelles pratiques sociales*, vol. 25, n° 2, p. 35-49, URL : <https://doi.org/10.7202/1020820ar>.
- NOREL Philippe, 2004, *L'invention du marché. Une histoire économique de la mondialisation*, Paris, Éditions du Seuil.
- PAILLÉ Pierre et MUCCHIELLI Alex, 2012, *L'analyse qualitative en sciences humaines et sociales*, Paris, Armand Colin.
- PEIRCE Charles S. [édité par HARTSHORNE Charles et WEISS Paul], 1931-1934, *Collected Papers of Charles Sanders Peirce*, vol. 1 à 6, Cambridge (MA), Harvard University Press.
- [édité par BURKS Arthur], 1958, *Collected Papers of Charles Sanders Peirce*, vol. 7 et 8, Cambridge (MA), Harvard University Press.
- ZIMMERMANN Jean-Benoît, 2005, « Entreprises et territoires : entre nomadisme et ancrage territorial » [En ligne], *La revue de l'Ires*, vol. 47, n° 1, p. 21-36, URL : <https://doi.org/10.3917/rdli.047.0021>.



Usine de construction automobile PSA Peugeot Citroën (Sochaux)  
Sortie de véhicule de la ligne de montage

Source : © Photo. Jérôme Mongreville/Région Bourgogne – Franche-Comté, Inventaire du patrimoine, 2013,  
illustration n°20132502766NUC4A.

