

## Procédures contractuelles de développement local et gestion de l'héritage industriel. Les cas de l'Ondaine et du Roannais (France)

In: Revue de géographie alpine. 2000, Tome 88 N°1. pp. 75-92.

### Résumé

Procédures contractuelles de développement local et gestion de l'héritage industriel. Les cas de l'Ondaine et du Roannais (France) Local development contractual procedures and industrial management. The case of the Ondaine valley and the Roanne area (France) Yves Chappoz, Jacques Poisat Resume : Dans les régions de vieille industrialisation, l'héritage industriel pèse sur la construction des territoires et la définition contemporaine des formes contractuelles de régulation locale et de développement. Cette influence peut aller de l'idéalisation au rejet du passé, en passant par maintes modalités intermédiaires de gestion du patrimoine industriel. Les exemples, en apparence opposés, de la vallée de l'Ondaine et du Roannais, dans le département de la Loire, fournissent une illustration du rôle que peut jouer le passé industriel dans la construction des territoires dans le temps, dans la manière dont les acteurs sociaux chargés du développement local gèrent cet héritage.

### Abstract

Abstract : In regions of long-standing industrialisation, the industrial heritage has an influence both on the ways areas are developed and on the contemporary definition of the contractual forms of local regulation and development. This influence may vary from an idealisation of the past on the one hand, to its rejection on the other, with numerous intermediate forms. Industrial heritage management techniques in the Ondaine valley and in the Roanne area in the Loire department (France) provide two diverse examples of the part that the industrial past can play in development over the years, and of the ways that social actors in charge of local development manage this heritage.

---

Citer ce document / Cite this document :

Chappoz Yves, Poisat Jacques. Procédures contractuelles de développement local et gestion de l'héritage industriel. Les cas de l'Ondaine et du Roannais (France). In: Revue de géographie alpine. 2000, Tome 88 N°1. pp. 75-92.

doi : 10.3406/rga.2000.2980

[http://www.persee.fr/web/revues/home/prescript/article/rga\\_0035-1121\\_2000\\_num\\_88\\_1\\_2980](http://www.persee.fr/web/revues/home/prescript/article/rga_0035-1121_2000_num_88_1_2980)

---

# Procédures contractuelles de développement local et gestion de l'héritage industriel

## Les cas de l'Ondaine et du Roannais (France)

---

Yves Chappoz

Université Jean Monnet - Saint-Étienne PRACTIS - GRIL (IUT Roanne)

Jacques Poisat

Université Jean Monnet - Saint-Étienne Centre d'Étude et de Recherche GERES sur les Expositions et les Musées (CEREM) GERES - GRIL (IUT Roanne)

Dans nombre de pays de vieille industrialisation, l'héritage industriel – i.e le patrimoine, dans le sens anglo-saxon du terme – pose aux décideurs politiques et économiques des problèmes redoutables. De fait, les relations entre le (ou les) patrimoine(s) – dont la fonction sociale est de « *faire exister une entité collective, laquelle est toujours abstraite, en la rendant visible métaphoriquement par l'exposition publique de ces biens qu'elle aurait en commun* » (Micoud, 1995) – et le territoire, entendu comme espace symbolique où s'exerce un pouvoir, sont empreintes d'une grande complexité. Tout patrimoine pose à la fois la question de la propriété – à qui (et de qui) sont les patrimoines ? – et de la transmission. Il présente, en effet, la particularité d'être inscrit dans la temporalité, ce qui lui confère un réel pouvoir symbolique, puisqu'il permet à une génération de nouer une relation avec le passé sur un mode sensible, et devient ainsi le support d'une continuité historique entre passé, présent et avenir.

Plus précisément, en matière de développement local, comment construire un avenir économique sans s'appuyer peu ou prou sur les caractères propres du territoire, notamment ses atouts naturels, son histoire, les savoir-faire de ses habitants, la qualité des relations de réciprocité et de proximité, la culture économique locale... ? « *Il faut féconder le passé pour enfanter l'avenir* » écrivait Nietzsche. Mais, en même temps, comment rompre avec certaines pesanteurs, certaines habitudes enracinées dans la culture locale, lorsqu'elles risquent de gêner l'adaptation au « monde global » contemporain ? Ou encore, que faire, quand les activités traditionnelles ont été balayées par les mutations économiques ? Dans les régions dominées historiquement par l'industrie, l'héritage industriel pèse sur la construction des territoires, sur la définition (ou la redéfinition) des régulations locales, en particulier des rapports entre actions publiques et initiatives privées et des procédures contractuelles de développement. Mais une telle influence peut revêtir des formes concrètes extrêmement diverses, allant de l'idéalisation au rejet du passé, en passant par maintes modalités intermédiaires de gestion du patrimoine industriel. Les exemples de la vallée de l'Ondaine et du Roannais semblent typiques de deux manières,

en apparence radicalement différentes, de gérer l'héritage industriel dans les processus de construction du territoire par les acteurs sociaux chargés du développement local.

L'Ondaine et le Roannais ont en commun d'être des bassins de vieille tradition industrielle en phases de conversion/redéploiement et bénéficient de ce fait des mêmes procédures contractuelles d'accompagnement de la part de l'Europe, de l'État et de la Région Rhône-Alpes. Pourtant leur façon de gérer leur héritage industriel (conversion) et donc de mobiliser leur patrimoine industriel ainsi que leur manière d'actionner de nouveaux moteurs de développement (redéploiement) apparaissent opposées. En effet, l'Ondaine semble tourner le dos à son passé, marqué par la mine et la sidérurgie, et tente, en s'inscrivant dans la dynamique de l'agglomération stéphanoise, de reconstruire un territoire de PME, tandis que le Roannais privilégie toujours ses filières industrielles historiques, le textile et la mécanique. L'explication est probablement à chercher au niveau du temps long – leur industrialisation se fait sur des bases industrielles et des modalités socio-économiques différentes – ainsi qu'au niveau de leurs positions géostratégiques : l'Ondaine est un segment de l'agglomération stéphanoise alors que le Roannais constitue une entité clairement identifiée.

Après avoir présenté, séparément pour la clarté de l'exposé, les modes d'utilisation – mobilisation – rejet du patrimoine industriel dans les deux bassins, nous tenterons de tirer quelques leçons de la confrontation de ces exemples quant aux liens entre héritage industriel et « gouvernance » locale.

## L'Ondaine : de la grande industrie au territoire de PME

Territoire mosaïque, le bassin stéphanois agrège cinq entités géographiques spécifiques : Saint-Étienne et les vallées du Gier et de l'Ondaine qui sont les trois zones d'industrialisation et d'urbanisation anciennes, la première couronne qui accueille l'habitat pavillonnaire et la relocalisation d'entreprises en quête de modernité et enfin le secteur nord créé autour d'Andrézieux-Bouthéon par les pouvoirs publics à la fin des années soixante dans une optique « ville nouvelle » afin de gérer la croissance démographique et les implantations d'activités nouvelles. Mais le déclin industriel fait jouer un tout autre rôle à cette *edge-city* qui, en vidant le tissu industriel et urbain ancien de ses éléments les plus dynamiques, en aggrave l'obsolescence.

Territoire patchwork, l'agglomération stéphanoise est aussi un territoire sans projet et jusqu'à une date récente, sans intercommunalité d'envergure. Certes, l'intercommunalité émerge avec la création de Saint-Étienne Métropole (Vant, 1995) mais l'agglomération est toujours en quête de projet. Le SDAU (Schéma Directeur d'Aménagement et d'Urbanisme) des années soixante-dix n'a jamais été adopté, le Schéma Directeur des années quatre-vingt-dix, mort-né et le projet d'agglomération est en chantier depuis l'automne 1998.

Notre propos n'est pas de faire un historique de la gestion de l'héritage industriel à l'échelle du bassin stéphanois, mais de l'observer au niveau de l'un de ses sous-territoires : l'Ondaine dont les principales villes sont Firminy (20 498 habitants au recense-

ment de 1999), Le Chambon-Feugerolles (14 035), La Ricamarie (8 441), Unieux (8 340), Fraisses (3 926). Cette vallée industrielle vit avec ses spécificités historiques et sociologiques, cette longue reconversion industrielle doublée d'une décroissance démographique, que subit l'ensemble du bassin stéphanois dès les années soixante-dix. Longtemps noyé dans la nébuleuse stéphanoise et profitant peu des politiques de conversion, l'Ondaine émerge comme territoire de l'action publique en 1988 avec l'élaboration d'un CDEB (Contrat de Développement Économique de Bassin), puis, avec sa double inscription dans la dynamique contradictoire de Saint-Étienne-Métropole et du contrat global de développement, elle se trouve écartelée entre agglomération et pays.

### L'INTERMINABLE EFFACEMENT DE LA MINE ET DE LA SIDÉRURGIE

L'année 1983 qui coïncide avec la fermeture du dernier puits de mines de la région – le Puits Pigeot sur la commune de La Ricamarie – et le dépôt de bilan du groupe Creusot-Loire<sup>1</sup>, marque la fin d'une époque dominée par le charbon et la sidérurgie. Mais cette double rupture était prévisible car lisible dans les stratégies industrielles de ces groupes.

Le désengagement des Charbonnages de France remonte au début des années soixante, après que le gouvernement décide en 1958 de donner la priorité au « tout pétrole ». Une course de lenteur s'engage entre les HBCM (Houillères du Bassin Centre-Midi) qui tentent de prolonger leur durée de vie d'une part et d'autre part, la classe politique et les acteurs socio-économiques locaux qui espèrent la reprise d'une activité condamnée une première fois par le choix délibéré du « tout pétrole » et une seconde fois par le choix volontariste du « tout nucléaire ». Paradoxalement, les HBCM exploitent à ciel ouvert les gisements de charbon qui affleurent sous les carreaux de mines du Puits Pigeot et de la centrale thermique du Bec (Chambon-Feugerolles). Ces découvertes permettent l'enfouissement des friches mais ralentissent la réaffectation des sites libérés et hypothèquent la réutilisation des sols à des fins industrielles. Le chevalement du Puits Pigeot et les trois cheminées de la centrale du Bec que d'aucuns voulaient conserver, tant pour rendre visible la mémoire du passé minier que pour signaler l'identité de la vallée, disparaissent à jamais. Si le château d'eau de l'ancienne cokerie de la Silardière (Chambon-Feugerolles) a été réhabilité pour accueillir un hôtel et des bureaux, c'est pour servir, après aseptisation et banalisation, de fanal à la seule ville du Chambon-Feugerolles.

La sidérurgie a été le second moteur de l'économie locale. En 1953, les aciéries d'Unieux, fondées en 1829 par Jacob Holtzer et celle de Firminy, fondées en 1854 par François-Félix Verdié, fusionnent avec les Aciéries de la Marine et de Saint-Étienne, pour donner naissance à la CAFL (Compagnie des Ateliers et Forges de la Loire). Au terme de longues négociations la CAFL et la SFAC (Société des Forges et Atelier du Creusot) fusionnent en octobre 1970 au sein d'une nouvelle entité baptisée Creusot-

1. Le groupe Creusot-Loire employait en 1961, 2 440 personnes à Saint-Étienne, 4 060 dans la vallée du Gier et 6 690 dans la vallée de l'Ondaine. En 1980, les effectifs salariés du groupe sont de 2 060 personnes à Saint-Étienne, 4 170 dans le Gier et 3 380 dans l'Ondaine, (Banville, 1983).

Loire (de Banville et Vérilhac, 1983). Le site de l'Ondaine qui couvre près de 75 hectares situés à la jonction des communes de Firminy, Unieux et Fraisses, a bénéficié, dans un premier temps, des « restructurations douces » (Gay, 1996) engagées par la CAFL avant d'être pris dans l'œil du cyclone lors de la fusion au sein du groupe Creusot-Loire. Complexe à organiser et à gérer, à cause notamment des disparités ou des redondances d'activités, d'un outil de production vétuste... le site de l'Ondaine est rapidement considéré comme « l'homme malade » (de Banville, 1983, p. 78). Creusot-Loire filialise les activités non-stratégiques dans l'optique de s'en séparer progressivement. Mais le dépôt de bilan intervient avant que cette politique de recentrage et désinvestissement ait le temps de porter ses fruits. Le groupe Usinor qui reprend en 1984 l'essentiel des actifs industriels de Creusot-Loire, accélère cette politique de désinvestissement, facilitée par les dispositifs d'accompagnement social et économique ouverts dans le cadre du « pôle de conversion ». En 1993, la fermeture d'UNIREC (Unieux Recherche), centre de recherche créé en 1930 dans le cadre des Aciéries Holtzer, marque, non seulement la fin de l'époque sidérurgique, mais, selon l'expression de Georges Gay, est « le point d'orgue du démantèlement du système productif local » (Gay, 1996, p. 207). L'impact sur l'emploi est rapide. Au début des années soixante, la sidérurgie ondinoise mobilisait près de 7 000 actifs, au début des années quatre-vingt, plus de 3 000 et à la fin des années quatre-vingt-dix, moins d'un millier. Par contre la reconversion et le réaménagement des sites industriels se fait lentement. Usinor, privilégiant la location, tend à faire de la rétention foncière. Les villes de Firminy, Unieux et Fraisses négocient en ordre dispersé. Fraisses agit au coup par coup, en saisissant les opportunités foncières qui se présentent. En 1986, Unieux fait appel à la SEDL (Société d'Équipement du Département de la Loire) pour transformer les bureaux Holtzer en « centre d'affaires », affichant une image de modernité qui tourne le dos au passé. En 1993, Firminy acquiert une importante parcelle à l'entrée ouest de la ville. Mais une somme d'actions ponctuelles ne fait pas une politique de réaménagement d'un site industriel partiellement en friche.

#### LES PMI ORPHELINES DE LEURS DONNEURS D'ORDRES LOCAUX

La mine et la sidérurgie ont entraîné dans leurs sillages la création d'une myriade de PMI spécialisées dans la fabrication d'équipements, de machines, d'outillages, d'outils à main... pour l'industrie, ainsi qu'un tissu de PMI sous-traitantes dont certaines vivaient dans l'intimité des grandes entreprises.

Certes, 1983 est une année symbole car elle marque la fin de l'industrie ondinoise comme ensemble socio-économique intégré. Les PME-PMI deviennent orphelines des grands groupes qui assuraient la médiation entre l'économie locale et extérieure. Mais l'effacement des grands groupes a été très progressif. D'aucuns, avec le recul du temps, pensent que ce ralenti, aggravé par l'effet mirage des « trente glorieuses », a été préjudiciable à la reconversion industrielle de l'Ondaine. L'action des pouvoirs publics et des acteurs socio-économiques locaux, semble avoir privilégié la préservation du tissu industriel existant et négligé l'émergence d'activités nouvelles, notamment à partir des savoir-faire locaux. Autrement dit, la logique de sauvetage semble l'avoir emporté sur la logique

de conversion. L'un des enjeux était d'accompagner le développement des PME-PMI afin de les aider à passer d'une situation de quasi-intégration aux donneurs d'ordres locaux à une position d'entreprise autonome. Autrement dit, il s'agissait de développer les capacités entrepreneuriales des dirigeants afin de les aider à passer d'une attitude de chef d'atelier à un comportement de chef d'entreprise. Cette évolution s'est faite « spontanément ». En forçant le trait, on peut dire que seules ont survécu, notamment dans le domaine de la sous-traitance, les entreprises qui ont su s'adapter par leur propres moyens en se dotant de nouvelles compétences. La mise en place, dès les années soixante, d'une politique d'accompagnement de la diversification par le produit et/ou le marché des PMI, aurait contribué à en préserver un plus grand nombre.

#### L'ONDAINE INTROUVABLE DANS LE PÔLE DE CONVERSION SUD-LOIRE

La mise en place du Pôle de Conversion Sud-Loire en mars 1984 donne au Préfet et notamment au sous-Préfet chargé des affaires économiques un pouvoir de pilotage et de coordination renforcé sur les services déconcentrés de l'État et leurs satellites. Par exemple, l'ADIL (Association pour le Développement Industriel de la Loire) qui héberge le commissaire à l'industrialisation de la DATAR, est restructurée et renforcée. Le sous-Préfet Développeur peut s'appuyer sur trois chargés de mission spécialisés pour relayer son action, dispose de fonds d'intervention de l'Europe ou de l'État plus importants, mobilise plus activement les sociétés de conversion SOFIREM (Société Financière pour favoriser l'Industrialisation des Régions Minières) filiale des Charbonnages de France ou SODIE (Société pour le Développement de l'Industrie et de l'Emploi) filiale d'Usinor, dont les moyens financiers sont renforcés.

À l'échelle de l'Ondaine, l'impact du pôle de conversion a été faible. La rétention foncière pratiquée par les HBCM sur les communes de La Ricamarie et du Chambon-Feugerolles sous prétexte de « découvertes » ou par Usinor sur les communes de Firminy, Unieux et Fraisses, sous prétexte de recherche de « solutions industrielles », a gelé la réaffectation des sites industriels majeurs à un moment propice à leur réaménagement (abondance d'aides publiques) et à leur commercialisation (conjuncture favorable). Au même moment, la ville de Saint-Étienne taillait, à grand renfort de subsides publiques, des plates formes industrielles dans les sites collinaires de l'est stéphanois afin d'accueillir des relocalisations et des implantations nouvelles. Cette absence de politique foncière à l'échelle de l'agglomération et de la vallée, s'accompagne d'un bricolage communal opportuniste. La Ricamarie, dès la fin des années soixante, exploite le trop plein d'entreprises stéphanoises en quête de desserrement pour remplir ses zones d'entreprises. Le Chambon-Feugerolles, depuis le milieu des années quatre-vingt, exploite les moindre interstices urbains pour y glisser une zone d'activités qu'elle commercialise par effet de proximité, n'hésitant pas à « piquer des boîtes » aux villes voisines qu'elle côtoie au sein même du SIVO (Syndicat Intercommunal de la Vallée de l'Ondaine). Mais la relocalisation d'entreprises au sein du bassin stéphanois ou de l'Ondaine ne fait pas une politique industrielle, tout comme la réalisation tous azimuts de zones d'entreprises ne fait pas une politique d'aménagement et d'urbanisme.

La politique mise en place dans le cadre du pôle de conversion Sud-Loire se heurte à l'absence de dynamique d'agglomération. L'existence d'un projet d'agglomération et/ou d'un schéma directeur aurait permis de canaliser les énergies et les moyens sur des projets structurants. La présence d'un EPCI (Établissement Public de Coopération Intercommunale) aurait amélioré le pouvoir de négociation des élus avec les Charbonnages de France et Usinor, renforcé leur légitimité à mobiliser les acteurs relais : chambres consulaires, organisations patronales, syndicats de salariés. Certes le pouvoir préfectoral a joué son rôle de pilote, l'ADIL sa mission de commissariat à l'industrialisation, le CLE-Loire-Sud (Comité Local de l'Emploi) sa fonction d'espace informel de concertation et de proposition. Mais, malgré leurs efforts, la logique de guichet l'a emporté sur la logique de projet. À ce jeu, l'Ondaine s'est retrouvée noyée dans la nébuleuse Sud-Loire et a peu profité du dispositif « pôle de conversion ».

#### L'AFFIRMATION DE L'ONDAINE COMME ENTITÉ TERRITORIALE

L'Ondaine émerge en tant qu'entité territoriale support de l'action publique avec l'élaboration d'un CDEB<sup>2</sup> (Contrat de Développement Économique de Bassin), procédure contractuelle de développement territorial proposée par la Région Rhône-Alpes qui vise à accompagner la revitalisation ou la mutation économique de bassins d'emploi de la région. En 1988, lorsque les élus de la vallée décident de s'engager dans l'élaboration d'un CDEB (Chappoz, 1996b), il s'agit là d'un acte novateur qui marque le passage d'une intercommunalité de gestion à une intercommunalité de projet. Au départ, la motivation des élus semble répondre à un « effet d'aubaine » (profiter des subventions) et à un « effet d'affichage » (montrer que les maires s'intéressent au développement de la vallée). Mais la dynamique partenariale enclenchée par cette procédure a transformé et dépassé les intentions initiales des élus.

L'élaboration du contrat dont l'étude préopérationnelle est confiée à EPURES, l'agence d'urbanisme de l'agglomération stéphanoise, s'appuie sur un comité de pilotage, trois commissions thématiques et des groupes de travail *ad hoc*. Les élus optent pour l'ouverture et le pragmatisme. L'esprit d'ouverture s'exprime dans les instances de concertation et d'élaboration qui associent sans exclusive les acteurs privés et publics ainsi que les partenaires socio-économiques concernés. L'attitude pragmatique se traduit par le choix d'une approche de type « étude-action » afin d'associer les partenaires en tant que co-acteurs du diagnostic et de la définition du programme d'action, puis de mobiliser ces mêmes partenaires en tant que co-acteurs de la réalisation des projets. Cette démarche de type « *down-up* » permet à la fois d'identifier et de valider des projets d'opérations, mais également de faciliter leur mise en œuvre ultérieure en mobilisant en amont les acteurs concernés.

Est-ce en réaction au dispositif « pôle de conversion », ou induit par la logique de la procédure des CDEB ou le résultat de la démarche d'étude-action retenue, les trois prio-

---

2. La procédure CDEB a été remplacée a été remplacée par celle des contrats globaux de développement à partir du 23 juillet 1993. Au total, une quinzaine de CDEB ont été signés et mis en œuvre.

rités – 1) accompagner le développement des PMI en facilitant l'accès aux compétences et aux ressources stratégiques, 2) développer les partenariats entre les lycées et les entreprises dans les domaines de la formation initiale et continue, du transfert de technologie et des compétences, 3) promouvoir l'image de l'Ondaine dans une logique de marketing territorial – sont centrées sur les PME et tournent le dos au passé minier et sidérurgique de la vallée ?

La réalisation du contrat se déroule sur quatre années, de 1990 à 1993. Il traverse trois phases – lancement, crise et maturité – qui traduisent les processus d'apprentissage collectif et la progressive reconfiguration du jeu des acteurs. Dans l'euphorie du démarrage, six actions<sup>3</sup> sont engagées simultanément malgré les réserves du chef de projet. Cette précipitation qui traduit la volonté des principaux maîtres d'ouvrage de passer à l'acte rapidement, rend difficile la gestion des effets de synergie entre les actions et impossible le réajustement d'opérations fragiles. C'est la cas du « plan d'action artisanat-métaux »<sup>4</sup> qui, dès le départ, soulève de fortes réserves de la part d'élus, de professionnels. Au lieu de focaliser son effort sur la création du « service commun technico-commercial », l'association A3A se disperse sur des initiatives, certes intéressantes mais secondaires qui épuisent ses ressources financières et la conduisent au dépôt de bilan.

Le SIVO se sert de la crise provoqué par A3A pour faire réaliser par un cabinet parisien une évaluation à mi-parcours du CDEB. Cette remise à plat, qui ouvre une phase de maturité, se traduit contradictoirement par le recentrage du jeu des acteurs autour du SIVO et l'émergence d'un nouvel acteur de plein exercice : CLEO (Club des Entrepreneurs de l'Ondaine). Ce club fédère les PME-PMI qui ne se sentent représentées ni par l'UPII (Union Patronale Interprofessionnelle de la Loire), ni par la CCI (Chambre de Commerce et d'Industrie).

#### CLEO : UN ACTEUR COLLECTIF ENTREPRISE DE PLEIN EXERCICE

Paradoxalement, le club<sup>5</sup> émerge au moment où la dynamique du CDEB entre en phase de maturité. Les actions en direction des PMI n'ont pas donné les résultats escomptés, mais ont contribué à sensibiliser ces mêmes entreprises à l'action collective.

Au départ, les activités du club sont banales – visites d'entreprises, conférences thématiques, stand collectif Ondaine dans le cadre de salons professionnels... – mais ces initiatives participent à l'animation et au maillage du milieu entrepreneurial et chemin faisant

3. Ces six actions sont : les actions concertées de développement et de modernisation, le plan d'action artisanat-métaux, le laboratoire des technologies nouvelles, l'atelier agro-alimentaire, l'élaboration du plan de communication et la participation au salon « S'implanter ».

4. Le « plan d'action artisanat-métaux » (PAAM), piloté par A3A, a pour finalité de permettre aux micro-entreprises industrielles et artisanales de la mécanique et du travail des métaux, d'accéder à de nouveaux marchés et à de nouvelles technologies. Ce projet dont le budget prévisionnel s'élève à 1,5 millions de F., s'appuie sur la création d'une part d'un « service commun technico-commercial » composé d'une équipe opérationnelle chargée de prospecter les donneurs d'ordres pour négocier des opérations de sous-traitance qui seront confiées prioritairement à ses adhérents et d'autre part d'un « atelier pilote » pour renforcer la fonction recherche et développement de ces mêmes entreprises.

5. L'AG constitutive se tient le 26 novembre 1991.

créent un climat de confiance et de coopération favorable à l'émergence d'actions concertées inter-entreprises. Le club construit sa légitimité (Chappoz, 1999) dans l'action avec la réussite des opérations « Qualité » et « Formation Professionnalisante ». Cette double réussite hisse CLEO au rang de représentant légitime des PME-PMI de l'Ondaine et de partenaire reconnu par le SIVO qui lui apporte son soutien logistique mais également par les pouvoirs publics locaux (Préfecture, Direction Régionale de l'Industrie de la Recherche et de l'Environnement, Direction Départementale du Travail, de l'Emploi et de la Formation Professionnelle, etc.). L'UPIL, bien que peu favorable à la création du club joue le jeu de l'intégration. La CCI passe de l'hostilité à la bienveillance lorsqu'un industriel de l'Ondaine, membre du club, accède à la présidence de la chambre consulaire. C'est grâce à cette légitimité construite dans l'action que CLEO devient naturellement maître d'ouvrage du Programme d'Intérêt Communautaire – Adaptation des PME-PMI de l'Ondaine aux mutations industrielles qui se déroule de septembre 1997 à décembre 1999. Mais afin d'articuler le PIC-Adapt<sup>6</sup> Ondaine au CGD (Contrat Global de Développement) en cours d'élaboration, le SIVO convainc le club d'étendre son champ d'action au périmètre Ondaine/Haut-Pilat.

Au départ, simple espace de convivialité, le club devient progressivement un acteur à part entière qui en tant que médiateur, facilite la prise en compte des besoins réels des entreprises dans le cadre des politiques publiques locales, et qui en tant que relais, contribue à l'efficacité et à l'efficience de ces mêmes politiques. Acteur identifiant de l'Ondaine, l'émergence de CLEO consacre l'effacement définitif des grands groupes et montre que les PME-PMI prennent en main leur propre destin.

## L'ONDAINE, UN TERRITOIRE DE PME ENTRE MÉTROPOLE ET PAYS

À l'issue des municipales de 1995, une nouvelle donne institutionnelle se dessine à l'échelle de l'agglomération stéphanoise, avec la création de Saint-Étienne Métropole et à l'échelle de l'Ondaine, avec un changement de président à la tête du SIVO. On assiste à un double mouvement contradictoire de forces centripètes et centrifuges sans pouvoir préjuger lesquelles l'emporteront. D'un côté, l'Ondaine se fond dans l'agglomération stéphanoise en s'inscrivant dans la dynamique métropolitaine. De l'autre, l'Ondaine s'en éloigne en participant au CGD Ondaine/Haut-Pilat.

En effet, l'ensemble des communes de l'Ondaine adhère à Saint-Étienne Métropole (Chappoz, 1996a). Malgré son incomplétude territoriale<sup>7</sup> et un champ de compétences

6. Le PIC-Adapt Ondaine dont le projet a été élaboré par le SIVO pour le compte du club, s'articule autour de quatre objectifs : 1) donner au club les moyens de fonctionner de façon autonome (recrutement d'un chargé de mission), 2) intégrer plus fortement le club dans le réseau des acteurs économiques locaux (cellule d'animation économique CLEO/SIVO/Villes), 3) consolider les actions existantes du club (deuxième opération Qualité Ondaine) et 4) engager de nouvelles opérations (coopérations transnationales, partenariats avec les grandes entreprises, etc.).

7. Sa zone d'action n'inclut pas la ville de Rive-de-Gier qui préfère se tourner vers Lyon, ni le secteur Nord de l'agglomération qui se segmente en deux Communautés de Communes : la communauté de communes du Forez-Sud, composée de douze communes du canton de Saint-Just et celle du Pays de Saint-Galmier composée des onze communes du canton et de la ville de la Fouillouse.

restreint (Vant et Gay, 1997), la mise en place de Saint-Étienne Métropole rompt avec la fatalité de l'échec et enclenche une dynamique métropolitaine. Ses domaines d'action se limitent à l'aménagement de l'espace et au développement économique, compétences obligatoires de plein droit, ainsi qu'à la protection et la mise en valeur de l'environnement, compétence optionnelle. Bref un choix de compétences « étriqué » (Vant et Gay, 1997, p. 182) mais qui n'interdit pas d'intégrer progressivement d'autres compétences. Certes, Saint-Étienne Métropole a des réalisations à son actif, mais elle n'a pas encore franchi le cap du projet d'agglomération qui donnerait du sens à ses actions et qui lui permettrait de jouer un rôle moteur et fédérateur dans la dynamique de coopération. « Demi échec ou demi succès », (Vant, 1998) on ne voit pas le dessein qui souderait les élus et qui permettrait aux forces centripètes de l'emporter sur les forces centrifuges. Parce que Saint-Étienne métropole n'a pas vraiment reconfiguré le jeu des acteurs, les stratégies de substitution, mises en place à l'échelle des vallées, puisent une légitimité nouvelle dans les CGD.

En chantier depuis l'automne 1996, le CGD entre dans sa phase opérationnelle à l'automne 1999. L'Ondaine, formation socio-spatiale homogène est intégrée dans une entité territoriale artificielle qui agrège deux communes urbaines de la première couronne stéphanoise (Roche-La-Molière et Saint-Genest-Lerpt) et les communes résidentielles et agricoles du canton de Saint-Genest-Malifaux. Le projet global de développement Ondaine-Haut-Pilat qui s'articule autour de trois priorités – 1) « renforcer et diversifier les fonctions économiques du territoire » afin de « maintenir et développer le tissu existant » et de « diversifier les fonctions économiques », 2) « améliorer la qualité de la vie et l'image du territoire » et 3) « aménager et organiser le territoire » – s'inscrit dans la logique des procédures antérieures. Il prolonge notamment cette politique PMIste en faveur du tissu économique local qui, portée par les entreprises elles-mêmes, semble tourner le dos à l'héritage industriel de l'Ondaine.

Ainsi donc, dans la vallée de l'Ondaine, où l'industrialisation est de type exogène faiblement endogénéisée, les acteurs locaux tentent de (re)construire un projet de territoire en opposition au modèle du passé. En revanche, le Roannais, pays où l'industrialisation a été plus fortement endogénéisée, tente de faire vivre, « d'activer » son patrimoine industriel.

## **Le Roannais : l'activation de l'héritage industriel**

L'exemple du Roannais, zone d'industrialisation rurale, monospécialisée, située à l'extrême Nord-Ouest de la région Rhône-Alpes, au contact de l'Auvergne et de la Bourgogne, illustre une autre manière de gérer l'héritage industriel dans la construction-délimitation et le développement d'un territoire. Contrairement à la vallée de l'Ondaine, le « pays » roannais, bien qu'à l'écart des métropoles et des grands axes actuels de communication, constitue un territoire autonome et identifiable, qui s'appuie sur une dynamique interne forte, due en particulier à la capacité à coopérer des acteurs locaux, et qui, malgré la dépression économique sérieuse qu'il traverse depuis plus de vingt ans, n'a pas vécu la disparition de ses activités économiques structurantes : le textile, (aujourd'hui

38 % des emplois du secondaire), qui domine son histoire depuis des siècles, au point d'apparaître comme l'élément principal d'unité d'un territoire très hétérogène, comme « l'inventeur » du pays roannais ; et la mécanique (26 % des emplois du secondaire), activité d'abord induite par l'industrie textile puis après 1917 par l'Arsenal (devenu GIAT Industries). En fait, cet héritage industriel façonne encore les caractéristiques structurelles du bassin – faiblesse du secteur tertiaire et du niveau de qualification, importance du taux d'activité féminin et de la proportion d'ouvriers – et explique en partie ses difficultés économiques et sociales, qui se sont traduites notamment par le vieillissement de la population, la perte de 8 500 habitants dans l'arrondissement de Roanne entre 1975 et 1999 (152 300 habitants au dernier recensement), la régression de la population active, la « PMIsation » du tissu industriel, de nombreuses disparitions ou restructurations d'entreprises et une crise de l'emploi majeure. C'est ainsi que la diminution des effectifs salariés dans l'industrie, principalement dans le textile-habillement et la mécanique, a entraîné, selon l'ASSÉDIC de la Région roannaise, la perte de 10 700 emplois privés dans le bassin de Roanne (soit moins 20 %) entre 1977 et 1997. Et si le textile ne semble plus être le seul moteur du développement local, du moins en termes d'emplois, aucune autre activité n'a vraiment pris le relais jusqu'à aujourd'hui. Dès lors, l'économie roannaise dépend encore en partie de l'évolution de ce secteur, qui occupait 70 % des effectifs industriels privés du bassin en 1963, 60 % en 1975, mais a perdu depuis la moitié de ses emplois.

Sur le plan de l'analyse, tous les récits de légitimation et d'exposition du territoire roannais invoquent la permanence historique et les savoir-faire locaux de la population (Debarbieux, Poisat, 1999). Ainsi de Fernand Braudel qui, dans *L'identité de la France*, prend le Roannais comme exemple de développement lié à des permanences dans la longue durée, essentiellement l'importance des voies de communication et des savoir-faire liés à l'existence d'une tradition rurale du travail du chanvre (Braudel, 1986). Ainsi également des théoriciens de l'économie territoriale contemporaine qui, décrivant le Roannais comme « un système productif localisé » à industrialisation diffuse (Houssel, 1986, Rerat *et alii*, 1990), montrent qu'il est un milieu dynamique capable de maintenir des caractères propres et, quand le contexte le permet, de susciter des initiatives individuelles et collectives performantes dans le domaine de la production.

Dans les faits, l'héritage industriel pèse sur la gestion contemporaine du territoire roannais par les milieux politiques et économiques essentiellement dans deux domaines particulièrement significatifs : d'une part, au niveau des stratégies de développement local mises en œuvre ; d'autre part, sur le plan symbolique, par l'utilisation du patrimoine industriel comme ressource, tant pour légitimer la définition-délimitation d'un pays roannais pertinent que comme levier du développement économique.

## HÉRITAGE INDUSTRIEL ET DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE

En premier lieu, sur le plan économique, l'héritage industriel a toujours exercé une influence déterminante sur les stratégies de développement choisies et conduites, de manière relativement concertée, par les acteurs locaux (pouvoirs publics, collectivités

territoriales, structures intercommunales, organismes consulaires et professionnels, milieux patronaux). Tant l'histoire du système productif roannais (Poisat, 1993), qui apparaît assez typique de la mise en place d'un district industriel au sens d'Alfred Marshall, que les outils et procédures de développement local utilisés aujourd'hui, témoignent de la volonté de s'appuyer sur des savoir-faire techniques et entrepreneuriaux constitutifs d'une forte culture industrielle, pour à la fois développer les potentialités économiques internes du bassin et jouer l'ouverture sur l'extérieur, en particulier l'intégration en Rhône-Alpes.

Plus précisément, l'héritage industriel du Roannais se compose d'abord de savoir-faire techniques, transmis de génération en génération, dans des domaines industriels spécialisés (textile, mécanique, agro-alimentaire). C'est ainsi qu'avec un peu plus de 400 PME et 9 000 salariés, le Roannais constitue une place textile performante, l'une des rares régions de France à réunir, à l'exception de la filature, la plupart des activités de la filière textile-habillement : maille, confection, prêt-à-porter (60 % des entreprises), tissage (25 %), ennoblissement (10 %), divers (5 %). Mais, le système productif roannais possède bien d'autres caractéristiques héritées – réseau de petites entreprises spécialisées très flexibles, pratique ancienne de la sous-traitance, capacité des acteurs locaux à entreprendre, « atmosphère industrielle » favorable, etc. – qui lui confèrent une grande souplesse et lui ont permis, quoique de façon différente selon les époques, non seulement de répondre aux fluctuations du marché mais surtout de s'adapter en longue période aux mutations technologiques et économiques. De fait, passant d'une logique de production à une logique de marché dans les années 1980, le textile roannais, malgré les pertes d'emplois, a beaucoup mieux résisté à la crise que d'autres régions françaises. Cependant, les transformations fondamentales, qu'il connaît depuis 15 ans, ont profondément modifié le système d'industrialisation diffuse qui a assuré son développement dans le passé.

Aujourd'hui, le développement du territoire roannais est de plus en plus institutionnalisé. Les pouvoirs publics locaux et les organismes consulaires et professionnels mobilisent, depuis les années 1970, leur culture managériale, leur aptitude « historique » à monter ensemble des projets, pour faciliter l'adaptation-reconversion-redéploiement du système productif, en recherchant tant la diversification des activités que le renforcement des potentialités industrielles traditionnelles du bassin. C'est ainsi que le textile-habillement et la mécanique ont fortement bénéficié, ces dernières années, des nombreuses procédures contractuelles de développement engagées sur le territoire (pôle de conversion dès 1983, contrat de développement économique de bassin, site de conversion de l'industrie de l'armement, PACI-Urbain, Schéma Université 2000, FEDER objectifs 2 et 5b, contrat fonctions majeures, contrat global de développement, ...) ainsi que de multiples actions spécifiques de plus ou moins grande envergure : plan textile de 1982 à 1984, organisation par la Chambre de Commerce et d'Industrie du Roannais de huit Biennales du Textile, développement de formations diplômantes et / ou qualifiantes (CAP, BEP, Baccalauréats professionnels, BTS, Diplôme Universitaire de Productique Textile-Habillement, Diplôme Universitaire de Création Textile-Habillement, diplôme d'ingénieur textile de l'Institut Textile et Chimique de Lyon) ; création d'un centre d'infographie textile, d'un centre de productique Textile-Habillement et d'une plate-forme multimédia,

transformation de la Maison de la Productique en Technopôle en 1999 ; insertion du Roannais dans le « pôle filière textile et habillement Rhône-Alpes Bourgogne » (implantation à Roanne de la plate-forme ITECH génie des procédés textiles) et dans le « Réseau de Villes » de Rhône-Alpes ; création en 1995 du pôle « transmission de puissance » à l'initiative de la Chambre de Commerce et d'Industrie et d'industriels roannais, lancement des opérations MUTEX et MECANERGIE, etc.

En particulier, les trois objectifs du Contrat Global de Développement du Roannais traduisent bien la volonté du District de l'Agglomération Roannaise, qui regroupe les communes de Commelle-Vernay, Le Coteau, Mably, Riorges, Roanne et Villerest, et des huit structures intercommunales signataires, de faciliter les mutations du territoire, en préservant sa cohésion sociale. « *Doter le territoire d'une identité économique forte* » (60 % du coût total des actions prévues dans le contrat), « *soutenir l'adaptation des hommes aux mutations* », « *renforcer la solidarité du territoire* »... tout cela passe notamment par le renforcement et la modernisation de quelques pôles de compétences s'appuyant sur les secteurs d'activité, les technologies et les savoir-faire enracinés dans la culture industrielle locale. C'est pourquoi l'un des dix axes du CGD prévoit de « *doter le Roannais de pôles de compétences reconnus régionalement et nationalement* », grâce notamment à deux types d'actions : « *spécifier et renforcer le pôle Création Textile et Habillement* » (19,5 millions de francs prévus), en développant le centre d'infographie textile de Rhône-Alpes, en organisant une veille technologique dans le secteur et en valorisant le patrimoine industriel roannais ; et « *renforcer le pôle Transmission de puissance* », pour créer à Roanne un centre de compétence reconnu nationalement et participer ainsi à la revitalisation du bassin d'emploi, compte tenu de la politique de retrait progressif de GIAT Industries. Outre le renforcement de la formation et de la recherche dans ces pôles de compétences, le CGD a défini également un axe de « *soutien au développement des petites entreprises* », qui représentent le noyau dur de la structure économique du bassin, notamment pour promouvoir l'utilisation des nouvelles technologies de l'information et de la communication et aider les PME sous-traitantes de la mécanique et du textile-habillement à développer leur politique commerciale et à constituer des réseaux de coopération.

Mais, si le Roannais bénéficie d'un potentiel industriel important, les relations de réciprocité entre les entreprises apparaissent insuffisamment développées, sont entravées par de fortes traditions d'individualisme. Or, aujourd'hui, la fabrication de réseaux est à l'ordre du jour dans cette région, comme en témoignent, par exemple, le thème de la 8<sup>e</sup> Biennale Textile organisée par la Chambre de Commerce et d'Industrie en 1998 – « *L'immatériel au cœur d'un nouveau management* » – ainsi que l'opération MUTEX 2000. Car, depuis 1997, une cinquantaine de PME de la filière textile-habillement regroupant 2 450 salariés ont adhéré à MUTEX 2000, dispositif innovant qui a pour but de favoriser les mutations technologiques, organisationnelles, commerciales des entreprises roannaises du secteur (Herin et alii, 1999). Bénéficiant de l'aide financière de l'État et du Fonds Social Européen, cette opération, réalisée en partenariat avec les organisations professionnelles et consulaires, a consisté d'une part à développer, en 1997 et 1998, un vaste plan de formation (30 millions de francs) destiné tant aux dirigeants qu'aux agents de maîtrise et aux opérateurs, d'autre part à initier la création par les chefs

d'entreprise de cinq chantiers, pour mettre en place des actions collectives adaptées à la mutation du secteur textile dans des domaines stratégiques : communication (externe et interne), recherche de nouveaux produits (veille technologique), nouvelles formes de distribution (commerce électronique) ; sous-traitance (coopération technique, commerciale...) ; évolution des modes de vie et de consommation (veille sociologique). Fondamentalement, cette opération témoigne surtout de la volonté des acteurs économiques de s'appuyer sur les potentialités industrielles locales pour développer l'esprit de coopération entre les entrepreneurs et organiser le travail en réseau, un peu à l'image des districts textiles italiens. Comme le souligne un chef d'entreprise responsable d'un des ateliers MUTEX, il s'agit de transformer « *l'image d'un vieux site industriel qu'est le bassin roannais en un foisonnement d'entreprises dynamiques* ». S'acheminerait-on vers la création d'un district industriel de la maille à Roanne ? (Dumont, 1998)

Enfin, plus globalement, la prise en compte du passé industriel dans l'élaboration de procédures de développement n'est pas toujours exempte d'ambiguïté et de contradiction. C'est ainsi, par exemple, que pour définir le périmètre du Contrat Global de Développement, les élus locaux ont délaissé les critères historiques, sociologiques et économiques, qui plaident en faveur de la prise en compte de l'ensemble de l'arrondissement de Roanne (et des cantons rhodaniens de Thizy et d'Amplepuis), pour retenir, en fonction de considérations politiques, un territoire plus étroit, limité à une partie de l'arrondissement (134 000 habitants). Cependant, la réflexion sur la délimitation territoriale est susceptible d'évoluer dans un proche avenir, puisque le Roannais a été retenu comme « pays » par la Délégation à l'Aménagement du Territoire et à l'Action Régionale, en 1998... D'autant que l'héritage industriel a joué ici un rôle fondamental comme élément de construction symbolique du territoire.

#### PATRIMOINE INDUSTRIEL ET CONSTRUCTION SYMBOLIQUE DU TERRITOIRE

Le patrimoine industriel roannais a été fortement mobilisé par les élus et la société civile pour participer au débat sur la construction d'un territoire de projet (et de vie) pertinent, par le biais notamment d'un artefact emblématique, l'écomusée, qui est aujourd'hui en phase de transformation radicale.

Créé en 1981 par une douzaine de sociétés d'histoire locale, pour sauvegarder les traces matérielles regardées comme constitutives de l'identité roannaise, l'Écomusée du Roannais se définit d'emblée comme un musée vivant de territoire, celui de la région de Roanne, des Monts du Beaujolais et de Tarare, vieille région textile qui a joué un rôle pionnier dans la production de nombreux articles de grande réputation : futaines et toiles pour indiennes sous l'Ancien Régime, puis mousseline, vichy et zéphyr, voile, Tergal, tissu éponge, soierie, maille... (Houssel, 1981). Historiquement, ce projet a été constamment tiraillé entre des logiques de recherche identitaire, de valorisation touristique et de développement local. Les fondateurs prévoient une structure bicéphale : d'une part, un centre d'animation abritant une exposition permanente sur l'espace de l'Écomusée, une bibliothèque, des réserves, et chargé de coordonner l'action culturelle (expositions temporaires, recherche, publications, tourisme industriel...), en liaison

avec les autres musées industriels du Roannais, existants ou à créer ; d'autre part, un centre de créativité, sorte de conservatoire régional des cultures textiles, chargé de créer une banque de données (tissuthèque, conservatoire des outils de production et des savoir-faire), de recenser l'expérience technologique accumulée au cours des siècles afin de dégager les éléments réutilisables aujourd'hui en fonction des besoins et des technologies nouvelles, et plus généralement de faciliter l'émergence d'un lieu d'échange entre industrie, recherche, formation... et le public (Houssel, 1981). Car, constitué au début des années 80, après la grande crise du tissage de 1965 et à un moment où la bonneterie roannaise connaît une restructuration profonde – ses effectifs diminuent de moitié entre 1975 et 1991 – l'Écomusée se fixe des objectifs à la fois identitaires et de développement local, comme nombre de structures muséales créées dans cette décennie (« *les musées de la récession* »). Dans les faits, après avoir conduit maintes actions culturelles ou scientifiques de qualité, avec des moyens modestes, l'Écomusée a installé son exposition permanente dans une ancienne usine de tissage de Roanne, en 1989, mais n'a jamais joué un rôle véritable de coordination des activités des autres musées industriels locaux. Le centre d'animation s'est donc rapidement transformé en un musée du tissage assez classique, dont la fréquentation n'a jamais dépassé les 3 000 visiteurs par an. Quant au centre de créativité, le projet originel d'organisation d'un processus de patrimonialisation – transmission des savoir-faire, c'est à dire de stockage de normes d'apprentissage, n'a pas abouti, malgré la constitution d'une collection importante d'échantillons textiles. Dès 1990, confrontée à d'énormes difficultés financières et de fonctionnement, l'association Écomusée du Roannais s'est tournée vers les collectivités locales et les syndicats intercommunaux pour leur demander de reprendre à terme la gestion de la structure.

Aujourd'hui, les pouvoirs publics locaux ont décidé de s'investir de façon importante, en repositionnant l'Écomusée du Roannais et le Musée de la Maille (créé à Riorges en 1984) dans un nouveau projet qui pourrait permettre, à partir du patrimoine industriel local, de répondre aux besoins des entreprises, notamment en matière de création et de formation. Tout d'abord, dans la logique d'une réflexion engagée depuis 1994, le District de l'Agglomération Roannaise, a accepté en 1997 la maîtrise d'ouvrage d'un projet baptisé ESTER. Cet « Espace Textile Roannais » est inscrit dans le volet économique du Contrat Global de Développement du Roannais à hauteur de 10 millions de francs, soit la moitié du coût total des actions destinées à renforcer le pôle « Création Textile et Habillement ». Globalement, l'objectif affirmé de l'opération de renforcement de ce pôle est de « *créer dans le cadre du pôle Textile-Habillement Rhône-Alpes un espace roannais comprenant un pôle culturel (histoire et patrimoine avec les musées) et un pôle scientifique et technique (centre infographie-aide à la création) en liaison avec les formations* ». Ce projet ESTER participe ainsi de façon significative à la valorisation du premier des trois objectifs du Contrat Global de Développement : « doter le Roannais d'une identité économique forte » (coût total : 137,02 MF). Mais, deux études conduites en 1996 ayant démontré que les industriels locaux ne voient pas l'intérêt d'utiliser les collections d'échantillons textiles de l'Écomusée du Roannais dans leur démarche de création, les élus du District ont décidé en 1997 de ne pas privilégier une approche exclusivement « économiste » et de réorienter le projet ESTER vers des logiques d'intégration, associant

des finalités culturelles et patrimoniales à une réflexion sur les retombées économiques à plus long terme. Fondamentalement, l'inscription d'ESTER dans le Contrat Global de Développement concrétise bien la volonté des élus locaux et des milieux économiques d'utiliser le patrimoine industriel pour légitimer, par des critères historiques, économiques et technologiques, la définition du territoire, en valorisant par l'exposition (des productions, des paysages industriels, des usines, des savoir-faire locaux...) la filière textile-habillement, symbole de l'économie du bassin. Mais au delà, la valorisation du patrimoine ne serait-elle pas, pour les élus roannais, l'un des moyens de « raccrocher » au territoire des entreprises dont la sphère d'activité tend à ne plus rester locale pour se déployer sur des marchés ou dans des réseaux nationaux ou internationaux? Malheureusement, à quelques exceptions près, les milieux économiques roannais ne se sont jamais beaucoup intéressés à l'Écomusée jusqu'à présent. Or, dans le prolongement d'ESTER, un tout nouveau projet, dont l'inscription au contrat de plan État-Région 2000-2006 sera demandée, voudrait modifier cette situation.

Depuis mai 1999, en effet, le District de l'Agglomération Roannaise a décidé la création, à l'horizon 2002, d'une nouvelle structure, d'envergure européenne – « le TEXTILIUM » – qui aurait un double objectif : à la fois diffuser la culture scientifique et technique au sein du réseau de villes de Rhône-Alpes et identifier Roanne comme centre majeur de compétence textile. Selon ses promoteurs, cette future institution culturelle pourrait devenir ainsi un outil privilégié pour accompagner les mutations sociales, économiques et techniques du secteur textile et plus globalement du Roannais. Dans l'immédiat, durant la phase d'élaboration du projet, le District associe étroitement industriels, organisations professionnelles et syndicales, experts, chercheurs, muséologues, artistes, à la définition du Textilium, autour de quelques orientations clefs, qui traduisent un élargissement du champ d'action et des perspectives : recentrer le propos sur le matériau textile et non pas seulement sur des productions ou des savoir-faire historiques de bassin ; créer un espace d'information ouvert comprenant notamment une exposition permanente, pour mettre le textile en scène, des lieux d'expositions temporaires, une salle de conférences, un centre de documentation, une plate-forme en ligne (site WEB, visio-conférences...)... ; prendre en compte tous les publics potentiels ; et placer le nouvel équipement au cœur de réseaux de collaboration technologiques, scientifiques, économiques, éducatifs, professionnels et institutionnels, dans lesquels les entreprises seront de véritables acteurs.

Sans vouloir préjuger de la forme définitive que prendra le Textilium, il apparaît clairement qu'avec ce nouveau projet le patrimoine industriel tend à être considéré par les acteurs locaux non seulement comme une collection d'objets mais comme une « ressource » (Micoud, 1992) : ressource symbolique, pour affirmer une identité locale ; ressource culturelle et scientifique, pour mettre en perspective les évolutions techniques, les modes de production, les usages du textile dans la société contemporaine et favoriser la création ; ressource éducative, pour diffuser des savoirs scientifiques et techniques, établir un pont entre l'école et le monde du travail ; ressource de communication, pour valoriser l'image du textile et de ses métiers et faciliter les échanges entre professionnels ; enfin ressource économique, pour stimuler le développement du secteur textile. Fonda-

mentalement, en orientant l'utilisation du patrimoine roannais vers une logique plus instrumentale de patrimoine-ressource, le Textilium pourrait prendre en compte les dimensions nationale et internationale dans lesquelles évoluent aujourd'hui les entreprises roannaises, tout en s'appuyant sur les spécificités industrielles locales. Il deviendrait ainsi un lieu de réflexion et d'échange sur le développement technologique et économique, dans le contexte actuel de globalisation des économies. Dès lors, le « raccrochement » (symbolique) des entreprises roannaises au territoire ne passerait plus simplement par un regard sur le passé mais surtout par une ouverture vers l'avenir. Ce nouveau projet illustrerait ainsi l'analyse de P. Ramirez-Vasquez (1981) : « *le concept de patrimoine est inséparable de celui de devenir* ».

## En guise de conclusion

L'analyse des cas de l'Ondaine et du Roannais permet d'esquisser quelques pistes de réflexion – qu'il conviendrait de confronter à la réalité d'autres terrains – sur la construction dans le temps des territoires et la place des formalisations organisationnelles (structures institutionnalisées, procédures contractuelles, modes de relations entre acteurs publics et privés...). Fondamentalement, dans les pays de tradition industrielle, quel rôle l'héritage (le patrimoine) industriel peut-il jouer dans la définition des procédures contemporaines de développement local ? L'hypothèse principale pourrait se résumer ainsi : dans les deux cas étudiés (et vraisemblablement dans beaucoup d'autres), l'héritage industriel exerce une influence significative sur la construction des modalités nouvelles de « gouvernance » des territoires ; mais il ne s'agit en aucune façon d'un déterminisme mécanique, car d'une part, les choses, les traces léguées par les « anciens » différent et d'autre part, l'appropriation de ce patrimoine par « les héritiers » se réalise selon des modes opposés.

Dans le Roannais, où les activités industrielles historiquement structurantes dominent encore la vie économique, les normes, structures et comportements hérités (savoir-faire techniques et entrepreneuriaux, culture industrielle, flexibilité du système productif...) sont globalement considérés par les acteurs sociaux, dans les deux registres de l'action et de la légitimation, comme une ressource pour le développement économique local (« les leçons du passé »)... même si certaines habitudes et pesanteurs traditionnelles sont clairement dénoncées et remises en cause.

En Ondaine, la disparition de la mine et de la sidérurgie a provoqué une rupture dans la trajectoire de développement du système productif, un changement dans les comportements des acteurs économiques et politiques et donc une redéfinition du projet de territoire.

Jusqu'au début des années 1980, en effet, la polarisation du tissu socio-économique autour de la grande industrie structure complètement le dialogue social bâti autour de la dualité : grandes entreprises et pouvoirs publics/mairies et syndicats. Et, malgré l'exacerbation apparente et formelle des « antagonismes de classes », l'arrangement l'emporte souvent. Par contre, les problèmes des PMI ne sont pris en compte ni par les chambres

consulaires ni par les organisations patronales. Il en va de même des intérêts de leurs salariés qui ne sont guère pris en considération par les syndicats ouvriers. Le retrait progressif des Houillères puis l'effondrement du groupe Creusot-Loire créent une situation de déshérence économique (disparition des donneurs d'ordres structurants) et une vacuité partenariale (étiolement rapide des syndicats), sans que de nouveaux partenaires socio-économiques comblent ce double vide. Comment, dans ce contexte, gérer l'héritage industriel, autrement dit enclencher une dynamique de conversion/redéploiement qui s'appuie sur la mémoire du passé ? En Ondaine, à la différence du Roannais, la rupture l'emporte sur la continuité. Ce déficit de partenariat nécessite un réapprentissage du dialogue social qui se fera dans le cadre du CDEB. La reconstruction d'un partenariat autour de l'axe PMI (représentées par CLEO) / Villes (regroupées au sein du SIVO) permet de coopérer sur des bases nouvelles avec les organismes représentatifs des milieux socio-économiques (chambres consulaires, MEDEF...), les pouvoirs publics (l'administration d'État déconcentrée) et les autres collectivités territoriales (Saint-Étienne Métropole, Conseil Général de la Loire, Région Rhône-Alpes...). La reconfiguration du jeu des acteurs marque un tournant : l'Ondaine s'affirme comme une entité territoriale propre, capable de s'intégrer dans une dynamique métropolitaine et régionale, mais en tournant le dos à un passé industriel particulièrement difficile à capitaliser et à mobiliser pour l'avenir.

En conclusion, l'héritage industriel de l'Ondaine apparaît constitué à la fois de savoir-faire techniques réutilisables – ceux de la mécanique essentiellement – et de modes de régulations locales désormais obsolètes. Autrement dit, le patrimoine industriel, s'il est considéré par certaines catégories de la population comme une ressource identitaire, comme l'illustrent notamment les divers musées de la mine installés dans la région stéphanoise, n'apparaît pas globalement comme une ressource économique. Contrairement aux roannais, les acteurs sociaux de l'Ondaine s'approprient leur héritage industriel comme un contre-exemple, comme le modèle à ne pas imiter (« les erreurs du passé »).

Il n'en reste pas moins vrai qu'entre refus – mise à distance du passé et recours – activation, les modes de régulation locale continuent à se construire, au moins en partie, par référence à un temps industriel qui fait partie de l'histoire longue des deux bassins.

## Bibliographie

- BANVILLE E. de, et VENNIN B., 1999. – « Un ancien territoire industriel, peut-il devenir un territoire de PME Le cas de Saint-Étienne », (article à paraître)
- BANVILLE E. de, et VERILHAC J., 1983. – *Saint-Étienne. Le capital redistribué*, CRESAL, Saint-Étienne, 181 p.
- BELLEF M., ROYON M., VINCENT M., 1992. – *L'économie de la région stéphanoise*. Saint-Étienne, Publication de l'Université de Saint-Étienne. 194 p.
- BRAUDEL E., 1986. – *L'identité de la France : espace et histoire*. Paris, Arthaud
- CHAPPOZ Y., 1999. – « Entreprises et dynamiques territoriales de développement, le cas du Club des Entrepreneurs de l'Ondaine ». In LE DUFF ET RIGAL, p. 375-393

- CHAPPOZ Y., 1996a. – « L'intercommunalité de projet, vecteur de l'action stratégique des villes, les enseignements de l'expérience stéphanoise ». In Le Duff et Rigal, p. 545-554
- CHAPPOZ Y., 1996b. – « Dynamique de l'action concertée et reconfiguration du jeu des acteurs, l'exemple du contrat de développement économique de bassin ». *Revue de géographie de Lyon*, vol. 71, N° 3, 251-259
- DEBARBIEUX B., POISAT J., 1999. – « La rhétorique des artefacts territoriaux », in : GERBAUX F. (dir.), 1999. *Utopie pour le territoire : Cohérence ou complexité?* Éditions de l'Aube
- DUMONT S., 1998. – *La dynamique de l'industrie de la maille en région roannaise*. Université Jean Monnet, Saint-Étienne, mémoire de maîtrise de géographie
- GAY G., 1996. – « La ville industrielle, de l'exception à la banalisation : la fin des grandes usines métallurgiques de l'Ondaine et de Saint-Chamond ». *Revue de géographie de Lyon*, vol. 71, N° 3, 197-207
- HERIN R., LACROIX S., MEILLIER C., QUINQUINET M., 1999. – *La place de MUTEX 2000 dans le secteur du textile-habillement*. Institut Universitaire de Technologie de Roanne (département G.E.A.), projet tutoré
- HOUSSEL J.P., 1981. – *Un écomusée pour notre région. Projet d'écomusée*. Roanne, Association Culturelle pour la Conservation du Passé dans le Roannais, les Monts du Beaujolais et de Tarare
- HOUSSEL J.P., 1986. – *Le Roannais : une région textile*. Roanne, Écomusée du Roannais (Les Cahiers de Fabrique n° 1)
- LE DUFF R., RIGAL J.-J., 1999. – *Maire, entrepreneurs, emploi. Deuxièmes rencontres ville-management*. Paris, Dalloz, 691 p.
- LE DUFF R., RIGAL J.-J., 1996. *Le Maire-Entrepreneur ? Premières rencontres ville-management*. Pau, PUP, 639 p.
- MICOU D., 1992. – « Introduction à l'atelier ethnologie et patrimoine », in : *Les usages sociaux de l'ethnologie dans les pays européens*. Le Creusot
- MICOU D., 1995. – « Le Bien commun des patrimoines » in : *Patrimoine naturel, patrimoine culturel*. Paris, La Documentation française
- POISAT J., 1993. – *Trame, chaîne et maille en Roannais. Cent ans d'évolution des conditions de travail dans le textile-habillement*. Roanne, IUT de Roanne (département GEA)
- RAMIREZ-VASQUEZ P., 1981 – « L'avenir du patrimoine et le patrimoine de l'avenir », in : I.C.O.M., *Actes de la 12<sup>e</sup> conférence générale et de la 13<sup>e</sup> Assemblée générale du Conseil International des Musées*. Paris, Maison de l'UNESCO
- RERAT F., BESUCCO N., GOMEI B., 1990. – *Le textile à Roanne. Logique de développement d'un système industriel localisé*. Paris, Centre d'Études de l'Emploi
- TIRMARCHE O., 1999. – « L'action publique de développement industriel à Saint-Étienne : le territoire réduit au plus petit dénominateur commun ? ». *Sociologie du Travail*, 41, 431-452
- VANT A., 1998. – « À propos des formes de régulation de la tâche urbaine stéphanoise ». *Revue de Géographie de Lyon*, vol. 73, N° 2, 151-160
- VANT A., GAY G., 1997. – « Saint-Étienne métropole ou le découpage du territoire minime ». *Revue de géographie de Lyon*, vol. 72, N° 3, 177-190
- VANT A., 1995. – « L'agglomération stéphanoise en quête de territoire », *Revue de géographie de Lyon*, vol.70, N°5, p. 115-124