

## RHIN-SUD : RÉGION NÉOFORDISTE, « SPL » OU TECHNOPOLE ?

Raymond Woëssner \*

**RÉSUMÉ.** Une région industrielle peut se définir par la nature du système productif qui s'y déploie. Avec ses deux usines géantes de Sochaux et de Mulhouse, la firme PSA guide une bonne part du destin de la région Rhin-Sud. Si la crise du fordisme y a été surmontée, la croissance hésite aujourd'hui entre les différents scénarios suscités par la rencontre de la grande entreprise et des acteurs du développement local.

• ALSACE • FORDISME • FRANCHE-COMTÉ  
• INDUSTRIE AUTOMOBILE • PARADIGME •  
SPL • TECHNOPOLE

**ABSTRACT.** An industrial region can be defined by the type of productive system deployed there. With two giant plants in Sochaux and Mulhouse, PSA has a considerable part in shaping the destiny of the Southern Rhine region. The region has surmounted the crisis of Fordism, but growth could now take one of several possible scenarios for the relationship between a large corporation and local development actors.

• ALSACE • AUTOMOTIVE INDUSTRY •  
CLUSTER • FORDISM • FRANCHE-COMTÉ •  
PARADIGM • TECHNOPOLE

**RESUMEN.** Una región industrial puede definirse por la naturaleza de su sistema productivo. Con sus dos grandes plantas industriales de Sochaux y Mulhouse, la empresa PSA es en gran parte guía del destino de la región Rhin-Sur. Si la crisis del «fordismo» ha sido superada, el crecimiento está hesitando actualmente entre diferentes escenarios nacidos del encuentro entre la gran empresa y los actores del desarrollo local.

• ALSACIA • « FORDISMO » • FRANCHE-COMTÉ • INDUSTRIA AUTOMOVIL • PARADIGMA • SPL • TECNÓPOLO

De part et d'autre de la Porte d'Alsace, le groupe PSA (Peugeot Société Anonyme) dispose de deux usines géantes. En Franche-Comté, le bastion historique de Peugeot à Sochaux emploie environ 17 000 salariés ; ouvert en 1962, le site de Mulhouse en compte environ 14 000. D'autres usines moins grandes, comme celle de Vesoul (environ 3 000 emplois), complètent cette armature industrielle et font de la région Rhin-Sud un univers largement dominé par PSA. Mais le groupe n'est pas seul. De nombreux sous-traitants de l'automobile, des fournisseurs et des prestataires de toute nature travaillent en partie ou entièrement pour l'automobile, ou seulement pour PSA.

La croissance de l'activité manufacturière se réalise selon un paradigme productif, lui-même porteur de critères spécifiques quant à l'organisation de l'espace. Trois cas de figure principaux sont envisageables. Le fordisme est à peu près révolu dans les grandes régions d'exécution industrielle en Europe ; il a été remplacé par le néo-

fordisme qui se caractérise par la recherche d'une production de masse et de qualité où les grands établissements externalisent une part croissante de leur activité vers les sous-traitants et les équipementiers. Si une région donnée rassemble une quantité suffisante d'entreprises dans un même secteur ou une même filière industrielle, il est possible d'évoquer un « système productif localisé » (SPL), ce que la DATAR a fait pour le pays de Montbéliard en ce qui concerne l'automobile. Enfin, si la croissance repose sur l'innovation technologique, il convient d'évoquer le paradigme « technopolitain ».

Dans la région Rhin-Sud, selon quel type d'organisation industrielle le groupe PSA structure-t-il son espace productif ? Et inversement, quelles sont les capacités de la région à organiser l'activité de PSA ? En fonction du type de développement industriel que l'on peut identifier, le profil social et économique, les capacités endogènes, enfin la réactivité face aux mutations technologiques seront différents.

\* Institut universitaire de formation des maîtres d'Alsace  
E-mail : woessner@evhr.net

Place de l'industrie automobile dans les deux Régions	Filière automobile		Total industrie			
	Données brutes		Données brutes		Filière automobile (en%)	
	Salariés	Nb. d'établissements	Salariés	Nb. d'établissements	Salariés	Établissements
Franche-Comté	44400	243	120718	6237	36,8	3,9
Alsace	42800	181	154003	70152	7,8	2,6

Rhin-Sud : place de l'industrie automobile	Salariés PSA	Autres salariés de la filière	Nombre d'établissements	Tous les établissements de l'industrie	% des établissements de l'industrie
Doubs et Territoire de Belfort	17250	15154	123	3190	3,9
Alsace du Sud	14500	9500	78	2450	3
Haute-Saône	3200	2600	31	1210	2,6
Total	34950	27254	232	6850	3

Données : INSEE 2001 – Étude ADIT 2001 – Chiffres du 4<sup>e</sup> trimestre 1999. Les travailleurs intérimaires ne sont pas pris en compte.

## 1. La prééminence de l'activité automobile

### 1. PSA et la tentation néofordiste

Plusieurs étapes peuvent être distinguées dans la croissance de l'espace Rhin-Sud façonné par Peugeot devenu PSA.

Jusqu'aux années 1930, la phase préfordiste a mobilisé les forces vives du pays de Montbéliard qui constituait alors une région industrielle diversifiée, forte d'une longue histoire industrielle. La « HSP » (haute société protestante) et le patronat catholique avaient créé les premières forges de l'épisode proto-industriel au XVII<sup>e</sup> siècle. Les activités se sont diversifiées par la suite : métallurgie et constructions mécaniques, textile, horlogerie, matériel de bureau. Jusque vers 1980, le paternalisme, tantôt bienveillant, tantôt autoritaire, régula les relations sociales (le logement, les transports, les épiceries puis supermarchés Ravi, le sport, dont le football à Sochaux).

Des années 1950 aux années 1980, le fordisme a contribué à éradiquer les activités non-Peugeot du pays de Montbéliard, devenu une *company-town* avec un pic de 40000 salariés dans la seule usine de Sochaux : pas vraiment une ville, mais davantage un ensemble confus de cités HLM, d'usines et de banlieues pavillonnaires. Le secteur tertiaire et l'emploi féminin étaient traditionnellement en situation de carence. Comme Peugeot était le donneur monopolistique de travail, ses sous-traitants subissaient des prix, des délais et des normes imposés. En 1962, Peugeot a ouvert une deuxième usine géante à Mulhouse, dans les vastes étendues planes de la forêt rhénane de la Hardt. La firme a été bien accueillie dans la région mulhousienne, dont les industries anciennes (mines de potasse, textile, constructions mécaniques) s'essouffaient.

À partir du début des années 1980, la crise du fordisme se traduit par une forte réduction de l'activité et de l'emploi. Entre 1982 et 1999, la zone d'emploi de Montbéliard perd 7% de sa population (en comparaison, celle Besançon en gagne 13%). Jusqu'en 1998, durant l'ère Calvet, pdg du groupe, l'objectif d'augmentation annuelle de la productivité est fixé à 12%. Le néofordisme s'installe avec la robotisation partielle des chaînes et la politique des « cinq zéros » (zéro stock, délai, défaut, panne, papier).

À présent, le groupe PSA cherche à concrétiser les synergies potentielles du rachat de Citroën effectué par Peugeot en 1976. Les grands établissements Peugeot deviennent des usines Peugeot-Citroën. Sochaux et Mulhouse s'apprentent à monter des Citroën et à travailler de manière rapprochée ; le centre de Vesoul devient une plate-forme logistique pour les deux marques. Jointe à l'externalisation des fonctions, cette évolution bouleverse la sous-traitance régionale, amenée à livrer indifféremment plusieurs sites de montage. Au sein du territoire Rhin-Sud, la frontière culturelle entre l'Alsace et la Franche-Comté est remise en cause.

Fort de sa position dominante, PSA risque d'adopter un comportement souverain conforme à l'histoire de l'entreprise. Ainsi, l'association de sous-traitants de premier rang, Euro-Perf, a été dissoute par PSA et a été remplacée par PerfoEst, plus conforme aux attentes de la firme. L'externalisation des fonctions tend à être réalisée par des sous-traitants de la maison (Faurecia), éventuellement au détriment d'entreprises indépendantes. L'approvisionnement mondial (*global sourcing*) met les sous-traitants régionaux en concurrence avec d'autres régions, sinon le reste du monde. Dans ce contexte, la trajectoire systémique de

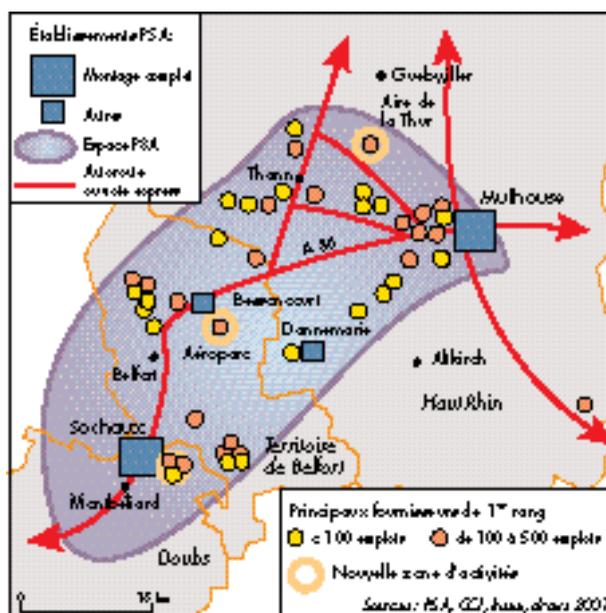
Rhin-Sud serait de type néofordiste: la grande entreprise reste la maîtresse du jeu à la faveur de la recherche des gains de productivité (fig. 2).

## 2. La logique de «SPL»

L'ensemble Alsace et Franche-Comté est au deuxième rang français pour la filière automobile avec 87 000 salariés en 2001 ; 47 000 d'entre eux ne font pas partie du groupe PSA et travaillent dans 420 autres entreprises. Parmi elles, Faurecia, une société filiale de PSA, compte 6 sites et 4 300 salariés. Les sous-traitants et les fournisseurs pèsent donc aussi lourd que le groupe PSA. En élargissant le périmètre d'étude à la Lorraine, voire à Rhône-Alpes, leur poids serait supérieur à PSA, ce qui illustre l'ampleur de l'externalisation des fonctions. Comment cet univers émietté en petites unités est-il organisé ?

Dès 1980, la centrale d'achats de PSA, la Sogedac, installée dans la tour Manhattan à La Défense, a édicté la «règle des quatre tiers»: un sous-traitant doit réaliser un tiers de son chiffre d'affaires avec PSA, un autre tiers avec d'autres constructeurs automobiles, un dernier tiers en dehors de l'automobile, enfin un tiers du chiffre d'affaires à l'exportation. En quelques années, la Sogedac a divisé par trois le nombre de fournisseurs de premier rang (fig. 3). L'effectif des sous-traitants est stabilisé, depuis 1995, avec des variations annuelles de 30 à 40 arrivées et départs. Certains fournisseurs s'éteignent avec les changements de modèles, d'autres entrent dans la liste du fait des évolutions technologiques. Depuis le lancement de la 405 en 1989, PSA a incité ses sous-traitants à s'implanter près des usines de montage. Près de Sochaux, la zone d'activité dite Technoland constitue une structure de conciliation entre la Sogedac et les acteurs du développement économique local. En 2000, Technoland compte 1 300 emplois et un Technoland II est programmé. Vers Mulhouse, Faurecia a installé sa nouvelle usine de sièges dans le bassin potassique, doté de primes à la reconversion. À mi-chemin de Sochaux et de Mulhouse, les secteurs de l'Aéroparc – un aéroport de l'Otan reconverti – et de l'échangeur autoroutier de Burnhaupt accueillent de nombreux établissements.

La petite taille des entreprises constitue un réel souci. Les trois quarts d'entre elles comptent moins de 200 salariés et plus de la moitié en ont moins de 50. Elles ne disposent pas des ressources humaines permettant de concevoir une stratégie de diversification de la production et des marchés,



2. Rhin-Sud et l'espace productif de PSA

Nombre total de sous-traitants de 1 <sup>er</sup> rang		Nombre de fournisseurs et de sous-traitants de 1 <sup>er</sup> rang, Alsace-Franche-Comté en 2000	
1984	2 400	Rang 1	88
1985	2 200	Rang 2	54
1993	650	Autres	130
1998	760	Total	272

Données: SOGEDAC, PerfoEst, Astrid, Étude Adit 2001

## 3. Les sous-traitants de PSA

notamment à l'exportation. L'ensemble de la région se positionne sur les activités traditionnelles (travail des métaux), et souffre de notables faiblesses pour l'électronique embarquée (10 entreprises travaillent dans ce secteur), le prototypage (6 entreprises) et la robotique (1 entreprise). Si la proximité géographique d'un grand donneur d'ordres reste un avantage, la région peut craindre la montée en puissance de régions concurrentes fortes en moyenne technologie et aux coûts salariaux plus faibles, comme l'Europe de l'Est.

C'est pourquoi les acteurs régionaux activent la logique industrielle de type «système productif localisé» (SPL). Deux réseaux tendent à envelopper l'ensemble des établissements. D'une part, PerfoEst répand l'innovation selon le principe de la cascade japonaise, c'est-à-dire des sous-traitants de premier rang vers ceux de deuxième rang et ainsi de suite. D'autre part, l'association Astrid, fille du réseau de villes Rhin-Sud, diagnostique les faiblesses technologiques et cherche à les surmonter. En outre, une stratégie de communication vise les entreprises et la population.

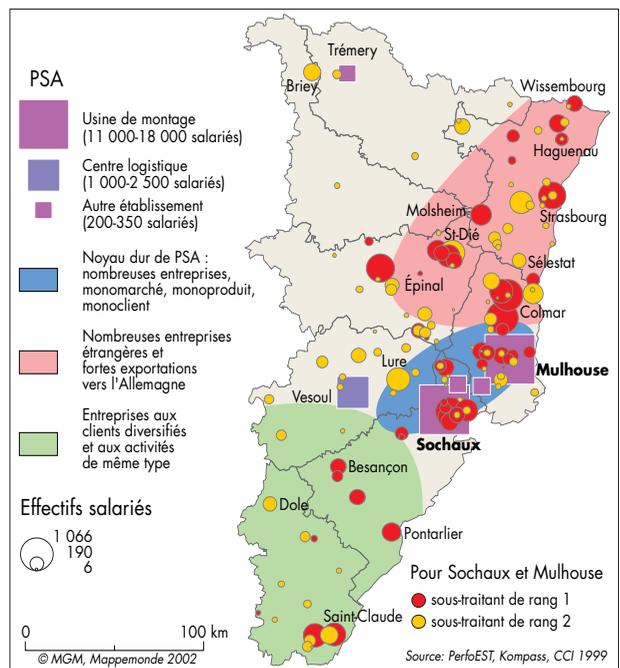
Ainsi, en 2001, un colloque intitulé «Nouvelles mobilités et voiture de demain» a réuni une brochette de ministres, de chefs d'entreprises et de spécialistes divers.

Inévitablement, les profils régionaux introduisent des nuances. Au nord, l'Alsace connaît la présence de nombreux groupes multinationaux dont Delphi (General Motors) à Strasbourg. Ceux-ci fournissent les usines de montage de Rhin-Sud, de l'Île-de-France et d'Allemagne. Le SPL souhaite étendre ce type de relations à Rhin-Sud, ce qui signifie qu'il faut faire émerger un groupe d'entreprises plus grandes et plus aptes à développer des technologies. Vers le sud, les SPL typiques de la montagne jurassienne s'intègrent à l'univers de l'automobile, notamment avec le travail des métaux à Besançon et la plasturgie à Saint-Claude.

### 3. La logique technopolitaine

La logique technopolitaine suppose l'intégration de l'activité manufacturière dans un réseau innovant d'un point de vue technologique. Des ruptures fondamentales peuvent être introduites puisqu'il s'agit d'imaginer les produits disponibles sur le marché dans une vingtaine d'années. Par rapport aux deux cas de figure précédents, les ressources nécessaires sont évidemment toutes différentes puisque la recherche et la capacité à en transposer les résultats dans une logique industrielle en sont le ressort.

D'emblée, la région Rhin-Sud apparaît perdante puisque ce type de fonction stratégique se concentre en Île-de-France. Si le centre d'essais de Sochaux-Belchamp compte un millier d'emplois, son objectif n'est que de réaliser les tests de mise au point d'un nouveau véhicule, ou sa modification s'il est déjà en production. Au contraire, l'établissement PSA de Vélizy se consacre à la recherche et aux véhicules de compétition, celui de La Garenne-Colombes au développement avancé, ceux de Vélizy et de Carrières-sous-Poissy au développement industriel. PSA trouve le tissu industriel et scientifique indispensable à la recherche et développement en prise directe sur la Cité Scientifique de l'Île-de-France et la firme peut nouer des accords de coopération avec Renault ainsi qu'avec divers fournisseurs et équipementiers pour des projets précis, comme la communication numérique pour l'automobile. L'étude et la mise au point de nouveaux matériaux et d'équipements électroniques tiennent une place prépondérante en matière de recherche et développement automobile, ainsi que la présence de gisements de matière grise, comme les grandes écoles. Le pays de Montbéliard et



### 4. Vers un «SPL» de l'automobile autour de Rhin-Sud

même tout Rhin-Rhône paraissent par trop démunis de ces ressources. Les grandes villes proches de Rhin-Sud n'ont pas suscité de démarches liées à l'industrie automobile : Besançon pense aux microtechniques ; avec le réseau BioValley, Strasbourg et Bâle développent la pharmacie et les biotechnologies. À Belfort, l'usine Alstom a été scindée en deux entités où General Electric développe les turbines électriques pendant que la nouvelle Alstom assemble ses TGV et ses motrices diesel. Souvent excédentaire en capacité, l'ancienne Alstom confiait peu de sous-traitance. Les deux entités d'aujourd'hui se connectent peu sur le milieu local ; elles s'intègrent plutôt dans la stratégie de croissance de groupes mondiaux ; le centre de recherche d'Alstom se trouve à Paris. Quant à l'électronique, la disparition de Bull (1980) a laissé un vide que personne n'a pu compenser, malgré la création de quelques PMI dans les anciens locaux de l'entreprise. La haute technologie ne peut apparaître qu'à travers une remise en cause radicale de l'existant.

La recherche publique monte toutefois en puissance grâce à trois pôles universitaires à Mulhouse, Belfort et Montbéliard. Le pari est le suivant : les cadres et les chercheurs exogènes rechignent à s'installer dans des villes industrielles ; il faut donc qualifier les jeunes gens de la région qui, faute de moyens financiers, ne peuvent faire d'études au loin. À proximité de Technoland, depuis 1994,

l'université des Portes du Jura prépare les étudiants aux carrières de l'électronique et du traitement des surfaces. Avec la création de l'UTBM (université technologique de Belfort-Montbéliard), installée à Sévenans en 1998, un autre vivier de matière grise est apparu. Mulhouse possède quatre écoles d'ingénieurs, dont l'une est trinationale. Le principal programme de recherche fondamentale concerne la pile à combustible à travers le réseau RT3 : à Belfort, le Laboratoire d'électronique, d'électrotechnique et systèmes (L2ES), associé à l'université de Lorraine, est la seule plate-forme d'essais en France (1).

### Conclusion : vers la bifurcation systémique

Rhin-Sud hésite quant à sa trajectoire industrielle. Son organisation se renouvelle incontestablement mais la forme qu'elle prendra dépend des choix et des capacités que les acteurs sont susceptibles de mettre en œuvre. À son corps défendant, la métropole bâloise voisine gêne la systémogénèse de Rhin-Sud. Depuis plusieurs dizaines d'années, l'agglomération trinationale draine les forces vives à son profit, restreignant les ressources en main-d'œuvre et conduisant les décideurs français à une certaine atonie. L'échec de la liaison fluviale à grand gabarit Rhin-Rhône en 1997 et les doutes quant à la réalisation d'un TGV Rhin-Rhône suscitent un sentiment d'abandon et stimulent la volonté de chercher un ressort endogène pour la croissance économique.

Depuis l'épuisement du paradigme fordiste, une bifurcation systémique s'esquisse malgré le poids des héritages, le profil et la culture des entreprises, le jeu des acteurs fondé sur la hiérarchie autoritaire et la suspicion réciproque. Frappée d'homéostasie – d'immobilisme dans un monde changeant –, l'activité aurait pu connaître une crise définitive. Mais la perception aiguë de la gravité des problèmes a conduit les acteurs à se fédérer, à trouver de nouvelles sources d'énergie grâce à des apports

exogènes ou à la réalisation de capacités endogènes. Aujourd'hui, la trajectoire industrielle que la région Rhin-Sud peut prendre n'est pas écrite. Trois scénarios sont envisageables. Le néofordisme correspond à la « mémoire génétique » du territoire ; il réinterprète les postures du mode de fonctionnement paternaliste, ce qui permet d'économiser les remises en cause radicales, mais il fait l'impasse sur le développement technologique. Quant au paradigme technopolitain, il semble difficile à mettre en œuvre dans une région non métropolitaine et non innovante où tout est à construire. La logique de SPL semble plus conforme aux besoins ; la montée en puissance des sous-traitants et des fournisseurs, plus responsables, plus diversifiés et plus ouverts sur la mondialisation, pourrait répondre aux nécessités économiques et au jeu ouvertement affiché par les acteurs régionaux.

(1) Inventé en 1839, ce mode de combustion alimenté à l'hydrogène devrait équiper les premières flottes de véhicules captifs vers 2010. Une petite pile fournit une puissance de 500 watts mais il faudra parvenir à 40 kW pour faire fonctionner une voiture. La concurrence est sévère puisque d'autres laboratoires publics et privés développent cette filière en Europe et aux États-Unis. L'Opel Zafira de type HydroGen 1 dispose déjà d'une autonomie de 400 km et DaimlerChrysler espère lancer les premières séries à hydrogène en 2004.

---

### Références bibliographiques

- ARCHAMBEAU O., 2001, GARCIER R., *Une géographie de l'automobile*, Paris : PUF, 320 p.
- COHEN É., J.-H. LORENZI, 2000, *Politiques industrielles pour l'Europe*, Paris : Conseil d'analyse économique, La Documentation française, 501 p.
- NONN H., HERAUD J.-A., 1995, ouvrage collectif, *Les Économies industrielles en France de l'Est, tissus et réseaux en évolution*, Presses universitaires de Strasbourg, 305 p.
- NONN H., HERAUD J.-A., 2001, ouvrage collectif du RITMA, *Les Espaces de marge(s)*, Presses universitaires de Strasbourg, 239 p.
- WÆSSNER R., 2000, *Mythe et réalité de l'espace Rhin-Rhône, La dynamique industrielle comme facteur de recomposition territoriale*, thèse de doctorat, Besançon : Presses universitaires Franc-Comtoises, 360 p.