

# Formation

## La formation, un levier pour la reconversion des territoires ?

Par Annie Lamanthe\*

*Face aux défis de l'évolution économique, les territoires doivent s'adapter, voire même se reconvertir. La formation peut alors devenir un enjeu, objet d'une importante mobilisation des acteurs locaux. Comment peut-elle participer à la création ou à l'adaptation des ressources spécifiques locales nécessaires aux entreprises ?*

Formation et développement économique territorial sont de plus en plus associés, aussi bien par les acteurs publics que par les chercheurs. La formation est reconnue comme un levier potentiel du développement économique ; pourtant, la mise en œuvre de cette assertion ne semble pas encore totalement avérée.

Du côté des acteurs publics, les différents documents d'orientation et de programmation élaborés au niveau régional<sup>1</sup> insistent de façon croissante sur la nécessité d'articuler politique de formation et développement économique. La territorialisation des politiques et des dispositifs, développée récemment par l'ensemble des institutions intervenant au niveau régional – et tout particulièrement l'instauration de relais territoriaux par les conseils régionaux (Lamanthe, 2004) – entend directement servir cet objectif. Cependant, et malgré des avancées perceptibles, cette articulation entre politique de formation et développement économique reste problématique. Le dernier rapport du

Comité de coordination des programmes régionaux de l'apprentissage et de la formation professionnelle (2004)<sup>2</sup> montre combien ces deux domaines restent segmentés, qu'il s'agisse de l'action ou de la

<sup>2</sup> Transformé par la loi du 4 mai 2004 sur la formation professionnelle et le dialogue social en Comité national de la formation professionnelle tout au long de la vie (CNFPTLV).

\* **Annie Lamanthe** est docteur en économie et sociologie du travail, ingénieur de recherche au Laboratoire d'économie et de sociologie du travail (LEST – UMR 6123 – Centre associé au Céreq pour les régions Provence-Alpes-Côte d'Azur et Corse). Ses principaux axes de recherche portent sur les transformations des organisations productives et les mutations des modes de gestion, leurs implications sur les qualifications et la formation (dans les PME et les industries agro-alimentaires, dans les industries locales et les territoires traditionnels) ; la décentralisation de la formation professionnelle ; l'insertion professionnelle des jeunes.

<sup>1</sup> Schéma régional d'aménagement et de développement du territoire (SRADT), Contrat de plan État-Région (CPER), Plan régional de développement des formations (PRDF).

réflexion. D'une part, formation professionnelle et développement économique constituent des champs de spécialité qui impliquent des compétences, des services et des acteurs qui ne se rencontrent pas spontanément. De l'autre, s'agissant des politiques de formation, l'ambition d'une plus grande articulation avec le développement économique relève souvent d'une intention exprimée à travers les grands principes affichés dans les PRDF. D'une façon générale, la difficulté à concrétiser ces intentions peut s'expliquer par la faible explicitation du lien pressenti entre formation et développement économique ; plus particulièrement, il est assez peu précisé en quoi la formation peut constituer un levier ou un support au développement économique.

Du côté des travaux scientifiques, les approches territoriales ont été véritablement renouvelées au début des années 90, par des auteurs qui se situent à la croisée de l'économie industrielle et de l'économie spatiale ou régionale. Ces auteurs partent du constat d'une transformation générale des rapports entre tissu productif et territoire. À l'inverse de « l'ère fordiste », caractérisée par la stabilité du paysage industriel, la période récente est marquée par une forte incertitude sur la localisation des firmes et par son instabilité. En développant des stratégies visant à maximiser les avantages de leur localisation et à reporter les risques sur leur environnement, les firmes considéreraient de plus en plus souvent le bien-fondé de leur implantation sur un site, mettant ainsi sans cesse en concurrence les territoires susceptibles de les accueillir (Colletis et Pecqueur, 1993 ; Zimmermann, 2001). Dans ce contexte de concurrence, un territoire peut assurer son développement pérenne par une double capacité, d'attractivité et de différenciation. Celle-ci résiderait, notamment, dans la faculté à se doter de ressources suffisamment spécifiques pour capter et maintenir des activités, dans la mesure où les entreprises ne les trouveraient pas ailleurs. Cette capacité des territoires reposerait elle-même sur la faculté des acteurs à se mobiliser et à s'entendre afin de créer et maintenir de telles ressources. Dans ces travaux, les capacités de création technologique et d'innovation (Qevit et Van Doren, 1993) sont considérées comme le principal facteur de la compétitivité des territoires. De ce fait, l'analyse du lien entre formation et développement territorial n'y est pas centrale (Bellet et al., 1991), d'une part ; de l'autre, ces travaux privilégient le rôle de l'enseignement

supérieur et de la recherche dans la compétitivité territoriale, notamment au travers des relations qu'ils entretiennent avec les firmes. En corollaire, ils s'intéressent plus à certaines catégories d'acteurs professionnels : les ingénieurs, les chercheurs, les personnels de la R&D (recherche et développement)... à leurs qualifications et compétences, et à certains types de territoires (Courlet et al., 1993) : milieux innovateurs, technopôles, districts technologiques. Les pôles de compétitivité, récemment créés, s'inscrivent dans la même optique.

Nous tentons ici d'articuler ces deux directions. D'une part, nous nous intéressons à la formation professionnelle et aux qualifications de base qui relèvent de compétences de niveau local ou régional : formation professionnelle scolaire, apprentissage, formation continue dans les entreprises, dispositifs à destination des demandeurs d'emploi... pour nous interroger sur leur rôle dans le développement économique. De l'autre, nous mobilisons les catégories proposées dans les travaux cités pour appréhender ce rôle et la façon dont il peut être utilement mobilisé. Nous considérons ainsi, premièrement, que la formation peut constituer une ressource spécifique d'un territoire, dans la mesure où elle contribue à la construction et/ou au renouvellement de qualifications et de compétences qui vont faire la différence avec d'autres (Bellet et al., 1991) ; deuxièmement, que l'activation du lien entre formation et développement économique tient à la capacité des acteurs locaux à se mobiliser et à coopérer pour servir un tel objectif.

Pour illustrer ce propos, l'article présente les résultats d'une étude de cas en partant, en quelque sorte, à l'envers. Nous nous sommes intéressés au devenir de tissus productifs anciens inscrits, dans les vingt dernières années, dans des processus de reconversion ou d'adaptation (qualifiés ici de « transition »). Il s'agit d'analyser, d'une part, ce que sont devenues les ressources en formation, qualifications et compétences attachées à ces tissus anciens et que l'on peut qualifier de spécifiques ; de l'autre, les dynamiques d'acteurs qui ont accompagné ces changements dans le but de maintenir ou créer de nouvelles ressources spécifiques dans ces mêmes domaines. Deux points apparaissent alors : les liens entre formation et développement économique doivent être considérés au regard des configurations territoriales qui sont hétérogènes et variées, d'une part, et des configurations d'acteurs qui le sont tout autant, de l'autre (première

partie). Nous interrogeons ensuite la portée de la grille proposée, notamment pour les territoires analysés ici (caractérisés par des activités d'implantation ancienne). En effet, nous observons que la mobilisation des acteurs a été forte, mais que l'action collective de niveau local vient buter sur des limites croissantes (deuxième partie).

## DES TISSUS PRODUCTIFS DIVERSIFIÉS

Les tissus productifs locaux s'inscrivent dans des configurations territoriales diversifiées. Cette diver-

sité tient à la fois aux activités présentes et aux acteurs ayant joué un rôle prépondérant dans l'émergence et la structuration de ces tissus. L'étude s'est intéressée à deux types de configurations initialement particulièrement contrastées, notamment au regard des logiques productives et des modes de régulation dominants.

## Grandes entreprises et État versus poids des acteurs privés

Les tissus de La Ciotat et de Gardanne correspondaient à ce que Zimmermann (2000) qualifie de « *modalité*

### Encadré 1

#### Une analyse du renouvellement du tissu productif régional de Provence-Alpes-Côte d'Azur

Les études de cas présentées ici proviennent d'une recherche intitulée « Les modes de transition du tissu productif régional en Provence-Alpes-Côte d'Azur. Une étude comparative de quatre sites », réalisée entre juin 2003 et juillet 2004 par une équipe pluridisciplinaire (économie, sociologie, gestion) (Garnier et al, 2004).

Ce travail a porté sur les changements que l'appareil productif de cette région a connus au cours des vingt dernières années. Il s'est intéressé plus particulièrement au devenir de tissus productifs caractérisés par des activités d'implantation ancienne dans des sites dont elles ont forgé l'identité socio-économique. Les principales questions ont été les suivantes : dans ces mutations, que deviennent les ressources liées aux activités traditionnelles ? (par ressources nous entendons à la fois les ressources physiques – ressources naturelles, infrastructures... – et les ressources humaines – personnes, savoir-faire, qualifications, compétences, modalités d'acquisition de la qualification –). Ont-elles été adaptées, recyclées dans de nouvelles activités ou bien ont-elles disparu ? De nouvelles ressources sont-elles créées, et lesquelles ? Quelles dynamiques d'acteurs émergent pour accompagner ces changements ?

Nous avons choisi de comparer quatre zones, ou sites, dont les logiques de transition entre les configurations anciennes et les configurations actuelles ont été contrastées : dans deux cas, il s'agit d'une reconversion avec fermeture des activités traditionnelles (chantiers navals de La Ciotat ; bassin minier de Gardanne) ; dans les deux autres, il s'agit plutôt d'une adaptation à un contexte économique et concurrentiel qui a changé (tissu agro-industriel de la basse vallée du Rhône ; activités de parfumerie et d'aromatique du bassin de Grasse).

La recherche a mobilisé différentes modalités de recueil et de traitement des données : entretiens semi-directifs auprès de dirigeants et cadres d'entreprises, salariés, organisations professionnelles et syndicales, collectivités territoriales et administrations, chambres consulaires, acteurs de la formation (près de 300 entretiens individuels ou collectifs au total), analyse documentaire et statistique (essentiellement fondée sur les Portraits de territoire de l'Insee, complétés par des données de l'Assedic et du Recensement général de l'Agriculture), questionnaire auprès d'un échantillon représentatif d'entreprises (au total 145 questionnaires retournés sur l'ensemble des quatre zones).

Cette recherche a bénéficié du soutien financier du conseil régional et de l'État (Direction régionale du Travail, de l'Emploi et de la Formation professionnelle), dans le cadre du contrat de Plan État-Région, ainsi que de celui du conseil général des Bouches du Rhône.

*ancienne de rapport entreprises-territoires* ». Fondés sur une stabilité du paysage industriel, ils se caractérisaient par de fortes spécialisations, le territoire se confondant avec la spécialité productive, voire même avec une seule entreprise. L'État central a joué historiquement un rôle important dans les activités concernées : soit dans leur constitution en tant que système territorialisé, soit dans leur régulation, rôle exercé cependant de façon différente dans les deux cas.

Dans le bassin minier de Gardanne, le système traditionnel était fondé sur trois pôles d'activités articulés. L'implantation historique de ces activités est liée à la présence de lignite (charbon à usage essentiellement industriel), et à son exploitation depuis le XVIII<sup>e</sup> siècle : avec, d'une part, les Houillères du Bassin Provence et Centre Midi (HBCM, société de « Charbonnages de France »), issues de la fusion entre trois sociétés privées nationalisées en 1946 qui exploitaient les mines ; avec, d'autre part, un établissement de Péchiney installé en 1894 en raison de la proximité de la bauxite (Var), de l'énergie (charbon) et du chemin de fer ; avec, enfin, une centrale thermique, construite en 1953 via la Société nationale d'électricité et de thermique (SNET) par le groupe « Charbonnages de France » pour produire de l'électricité (vendue à EDF – Electricité de France) à partir du lignite. Ces entreprises ont été à l'origine de la constitution de tissus de sous-traitants locaux. L'État était omniprésent en tant qu'entrepreneur, les HBCM et la SNET étant des entreprises nationalisées et Péchiney ayant eu brièvement ce statut en 1981. Leur gestion était nationale et leurs marchés souvent contraints (par l'État).

Jusqu'en 1987, le site de La Ciotat se caractérise par la prégnance d'un chantier naval de construction de grands navires ; ce chantier a occupé jusqu'à 6 000 salariés dans les années 70, ainsi qu'un nombre élevé de travailleurs employés par la sous-traitance induite par cette activité. Cette « ville-usine », tant le chantier et la ville étaient imbriqués, constituait un véritable système local. L'État régulait en grande partie l'activité de construction navale : des années 50 jusqu'à la fin des années 60, elle était organisée sur la base d'une série d'accords entre l'État et les patrons ; l'État pilotait alors les différents chantiers se déployant sur le territoire français, sur des bases très institutionnalisées. Il ne s'agit pas ici d'un État entrepreneur, mais plutôt d'une intervention étatique dans le cadre d'une branche composée d'une « constellation » intégrée d'entreprises privées industrielles, maritimes ou finan-

cières. Le secteur apparaissait alors comme stratégique pour l'économie et la sécurité nationales.

Les tissus agro-industriels de la basse vallée du Rhône et de Grasse sont plus proches des systèmes productifs localisés (Raveyre et Saglio, 1984) ou des districts italiens (Brusco, 1982). Le rôle de l'État a été nettement moins prégnant ici que dans les deux cas précédents. Pourtant, dans les années 60, sous le coup d'une politique industrielle visant la modernisation et la concentration de l'appareil productif, tous les systèmes productifs localisés français ont dû se restructurer, quand ils n'ont pas purement disparu (à ce propos, voir Ganne, 1992). Les deux tissus qui nous intéressent ici en ont en quelque sorte réchappé, même s'ils n'en sont pas ressortis totalement indemnes : ici, les politiques étatiques ont eu moins de prise, ces sites ont conservé beaucoup de leurs traits traditionnels et ont fait preuve de plasticité (« *capacité à engendrer de nouvelles combinaisons de ressources, à se re-combiner* », Zimmermann, 2000). Nous ne retiendrons par la suite que le seul cas du tissu agro-industriel de la basse vallée du Rhône, du fait de la non-disponibilité des données sur Grasse au moment de la rédaction de cet article. On y observe cependant des évolutions similaires.

Le tissu agro-industriel de la basse vallée du Rhône (situé au nord des Bouches-du-Rhône et sur une partie du département du Vaucluse) apparaît à la fin du XIX<sup>e</sup> siècle, avec l'émergence d'une production de fruits et légumes primeurs, celle-ci se combinant à une activité d'expédition (les fruits et légumes sont regroupés par des expéditeurs qui les envoient par chemin de fer vers les centres urbains, notamment sur Paris). À ce duo se joint une activité de transformation (concentré de tomates, fruits au sirop, légumes en conserves) utilisant les surplus de la vente en frais. Depuis, ce tissu a su conserver les traits d'un système productif local : il forme un ensemble de PME aux activités économiquement articulées (production, négoce-conditionnement, transformation, transport, services). Il se caractérise par un mode de fonctionnement en grande partie fondé sur l'informel et le relationnel, avec des règles de conduite professionnelle et commerciale largement implicites.

### Des tissus productifs fondés sur des ressources spécifiques

Les dynamiques économiques de ces tissus productifs résidaient dans la mobilisation de ressources spéci-

fiques, notamment en qualifications, savoir-faire et compétences, construites et renouvelées avec le temps, et de façon différente dans chaque cas. Les ressources spécifiques sont propres à un territoire ; de ce fait, et contrairement aux ressources génériques, elles ne sont pas transférables dans un autre territoire. Elles lui permettent de se différencier durablement. Par ailleurs, elles possèdent un caractère dynamique ; selon Colletis et Pecqueur (1993), cette notion implique « *une définition dynamique du territoire fondée sur la création de compétences sans cesse redéfinies à la faveur des configurations nouvelles naissant du jeu des acteurs confrontés à des situations inédites.* » (p. 496). Avant l'émergence des processus de transition étudiés ici, ces ressources étaient renouvelées, dans tous les cas, de façon cumulative et dans la continuité. Elles relevaient d'une imbrication étroite entre les activités présentes et les populations résidant sur les territoires, principaux acteurs de ce renouvellement.

Dans le bassin de Gardanne, ces ressources sont étroitement articulées au travail de la mine et aux professions périphériques. Elles sont fortement marquées par un profil industriel et ouvrier. En effet, jusqu'au milieu des années 80, les entreprises présentes sur le bassin minier de Gardanne forment une même « communauté de vie » et un même système d'emploi. Celui-ci se caractérise par la force des marchés internes du travail<sup>3</sup>, l'importance de la formation professionnelle et de la « formation sur le tas » dans les grandes entreprises qui contribue à une élévation constante de la qualification de la main-d'œuvre, une tradition de luttes ouvrières fortes (poids de la CGT – Confédération générale des

<sup>3</sup> Le terme marché interne caractérise les modes de gestion des entreprises qui stabilisent leurs salariés et leur offrent la possibilité de formations, promotions et carrières en leur sein, selon des règles explicites et négociées avec les syndicats.

travailleurs) et un taux de chômage très faible. Les recrutements s'opèrent principalement à partir des liens familiaux. Patronat, de type paternaliste, et syndicats se partagent la gestion de la main-d'œuvre. Les liens avec les sous-traitants sont réguliers et permettent une stabilisation de la main-d'œuvre dans les PME périphériques.

La Ciotat se caractérise aussi par la double présence d'une grande entreprise et d'un volant de petites unités sous-traitantes. Les qualifications mobilisées sont doublement spécifiques : à l'activité de chantier naval et à la localité. Dans cet ensemble, la construction des qualifications et des professionnalités s'opère à la fois dans cet espace local et dans l'espace plus large des métiers de la construction navale :

- dans l'espace local, grâce à la présence de centres de formation et à l'existence de dispositifs de formation intégrés au système productif, mais aussi parce que la ville constitue elle-même un creuset de construction des compétences et de transmission des normes professionnelles, de père en fils ;
- au sein de l'espace des métiers de la construction navale – c'est-à-dire le littoral méditerranéen, qui comporte plusieurs centres formant à l'ensemble des métiers – et des différents chantiers navals français, entre lesquels s'effectue une mobilité fondée sur la mobilisation des mêmes compétences et des mêmes identités.

Le tissu agro-industriel de la basse vallée du Rhône constitue un ensemble de savoir-faire et de compétences, forgés dans la pratique du travail des fruits et légumes, et qui lui sont propres. Les entreprises savent traiter dans l'urgence un produit fragile et périssable et fonctionner dans un contexte irrégulier et imprévisible (les rythmes et niveaux de production dépendent des conditions climatiques et des saisons). L'éventail complet des compétences nécessaires au traitement des fruits et légumes (production, négoce, transformation, transport, services...) est présent sur place. Ces activités emploient une abondante main-d'œuvre saisonnière locale, disponible immédiatement. Les relations entre les employeurs et le personnel permanent s'inscrivent dans un espace professionnel « domestique » propre aux petites entreprises situées en milieu rural : liens stables et personnels, fiabilité et disponibilité des salariés, arrangements réciproques, mobilisation de qualités morales et comportementales plutôt que de qualifications techniques (Lamanthe, 2005). Les liens de

---

*« Avant l'émergence  
des processus de  
transition, les  
ressources spécifiques  
[aux territoires] étaient  
renouvelées de façon  
cumulative et dans la  
continuité »*

---

travail s'inscrivent ici plus largement dans la société locale des villages et petites villes dans lesquelles sont implantées les entreprises.

## Des tissus productifs anciens inscrits dans des processus de transition

Par transition, nous entendons les processus engagés dans ces tissus, à partir du début des années 80, en relation avec les transformations du contexte économique, technique et concurrentiel et les modifications d'ordre politique, social et réglementaire qui les ont accompagnées. Les sites étudiés se sont trouvés dans des situations contrastées.

À la Ciotat et Gardanne, les activités traditionnelles principales ont été arrêtées. Le processus de reconversion a fait émerger de nouveaux tissus qui se sont constitués sans lien direct avec les activités initiales.

À Gardanne, la fermeture de la mine, pour des raisons de rentabilité, est évoquée depuis la fin des années 60. Elle a lieu en février 2003. Elle accélère le processus de reconversion du bassin minier engagé par l'État, dès les années 70, dans le but d'anticiper cette fermeture. Ce processus suit une double voie. La première concerne la cessation des activités d'extraction du lignite et vise à en compenser les effets auprès des salariés (subventions à la fermeture de la mine, financement du départ des mineurs à la retraite à partir de 45 ans...). La seconde s'attache à attirer de nouvelles activités sous la forme d'aides financières et d'investissements en matière d'équipements et d'infrastructures destinés aux entreprises. Dès la fin des années 70, trois entreprises de micro-électronique s'implantent sur le périmètre couvert par les aides. Émerge ainsi un tissu composé de firmes internationales et de PMI sous-traitantes high-tech, elles-mêmes indépendantes ou liées à des groupes internationaux. Ce nouveau milieu industriel est aujourd'hui fixé localement autour de deux grands établissements situés dans l'espace concurrentiel du marché mondial des semi-conducteurs et insérés dans des firmes multinationales.

La fermeture des chantiers navals de La Ciotat est prononcée en 1986. Elle provoque une crise violente (sociale, syndicale, économique) dans une ville mono-industrielle, construite depuis des générations autour de cette activité (Garnier, 2000). Elle s'accompagne d'affrontements et de blocages qui vont

durer plusieurs années. Dans ce contexte, une longue phase de reconversion s'engage, où traitement social et traitement économique sont disjoints. Les salariés sont incités aux départs volontaires, à la pré-retraite ; deux possibilités s'offrent à ceux qui restent actifs : une reconversion professionnelle comportant une période de formation, le versement d'une somme d'argent (la capitalisation). Des mesures incitatives sont prises afin d'attirer de nouvelles entreprises (création de zones d'entreprises défiscalisées, fonds d'industrialisation, fonds européens, revitalisation du site des anciens chantiers...). Émerge alors un nouveau tissu productif composé pour l'essentiel de PME ; sa particularité est d'être très éclaté sur trois sites disjoints, traversés par des logiques de développement très diversifiées : sur le site de l'ancien chantier, 17 entreprises du secteur de la réparation de haute plaisance se sont implantées ; quatre nouvelles zones d'entreprises regroupent environ 300 entreprises dans de multiples secteurs (artisanat, instrumentation médicale, micro-électronique, logistique...).

---

*« À Gardanne et à La Ciotat, les dispositifs publics de reconversion ont engendré une disqualification des ressources spécifiques en qualifications »*

---

Dans ces deux cas de Gardanne et de La Ciotat, les dispositifs publics de reconversion ont engendré une disqualification des ressources spécifiques en qualifications. Les anciens salariés ont été massivement incités à sortir du marché du travail, leurs compétences n'ont été que faiblement réutilisées dans les nouvelles activités : les mineurs sont mis à la retraite ; les salariés des chantiers navals ont majoritairement choisi la capitalisation plutôt que la reconversion, et ceux qui ont opté pour cette dernière ont trouvé un emploi dans les entreprises nouvelles, mais dans des positions professionnelles sans rapport avec celles qu'ils occupaient dans le chantier.

Le bassin minier de Gardanne, qui compte 92 564

Au sortir de ces processus, ces deux territoires conservent certaines caractéristiques liées à leur passé, tout en ayant été remodelés par les évolutions. Le bassin minier de Gardanne, qui compte 92 564

habitants au recensement de 1999, conserve un profil industriel et ouvrier, avec 28 % des emplois totaux dans ce secteur (pour 11 % en moyenne régionale). L'activité de fabrication de composants électroniques est aujourd'hui le premier employeur du champ Assedic (entreprises privées du commerce et de l'industrie) avec près de 49 % des salariés. Les ouvriers, qui constituent la première catégorie socio-professionnelle, ainsi que les cadres-professions intellectuelles supérieures et les professions intermédiaires, sont surreprésentés par rapport au niveau régional. Globalement, les niveaux de formation de la population résidente sont plus élevés qu'en moyenne régionale, sans toutefois que l'on puisse imputer cette caractéristique à l'élévation de la qualification des emplois ou à l'arrivée de nouvelles couches de population résidentes ne travaillant pas sur place. Enfin, si le taux de chômage se situe en-dessous de la moyenne régionale pour l'ensemble du bassin minier, Gardanne, la ville la plus touchée par les restructurations (les nouvelles activités ont été créées sur d'autres communes), conserve un taux de chômage particulièrement élevé, notamment chez les jeunes.

Sur le bassin de reconversion de La Ciotat (regroupant 7 communes avec 103 165 habitants), les activités sont dispersées, puisque les dix premières activités employeurs du champ Assedic représentent seulement un peu plus du tiers du total des salariés de ce champ. Le profil industriel et ouvrier s'estompe. Le bassin perd en spécificité puisqu'il se situe dans les moyennes régionales pour toutes les catégories, les employés arrivant en tête. Les niveaux de formation de la population résidente ont fortement augmenté entre 1990 et 1999, pour rattraper la moyenne régionale. En revanche, la ville de La Ciotat conserve des traits particuliers : les niveaux de formation y sont nettement plus faibles, les titulaires de CAP-BEP<sup>4</sup> sont surreprésentés par rapport à la moyenne régionale, les diplômés du supérieur sont sous-représentés ; le taux de chômage est plus élevé.

Dans le tissu agro-industriel de la basse vallée du Rhône, la transition est liée aux évolutions du contexte concurrentiel et réglementaire (libéralisa-

tion et internationalisation des échanges ; montée de la grande distribution ; transformation des modes de consommation alimentaire ; développement des problématiques de qualité et de sécurité alimentaire au niveau européen). On observe un certain affaiblissement des activités et des modes de relations inter-entreprises de type traditionnel. Cependant, les entreprises implantées de longue date ont cherché à s'adapter par différents moyens (concentration et rationalisation, diversification des produits, développement de nouveaux modes de commercialisation). Par ailleurs, de nouvelles activités se sont implantées dans une certaine continuité avec l'existant, notamment des entreprises de logistique et de transport spécialisées dans la distribution des produits alimentaires. Elles renforcent l'identité du système local. Les ressources spécifiques ont joué un rôle important dans l'implantation de ces nouvelles activités, lesquelles sont attirées par l'existence d'infrastructures et de services, et par les savoir-faire locaux, transférables dans ces activités.

Ce territoire (près de 230 000 habitants au recensement de 1999) conserve des caractéristiques sociodémographiques très marquées. Elles révèlent le poids persistant des activités agro-industrielles et celui des populations qui leur sont associées : surreprésentation des agriculteurs, des artisans-commerçants-chefs d'entreprise et des ouvriers ; niveaux de formation plus faibles qu'en moyenne régionale, avec une surreprésentation des titulaires de CAP-BEP. Le commerce de gros de fruits et légumes, le transport de marchandises, la transformation agroalimentaire sont parmi les activités les plus fortement pourvoyeuses d'emplois (champ Assedic). Pour autant, ce territoire n'est pas exempt de toute évolution. On observe en effet un rattrapage des moyennes régionales sur tous ces indicateurs, qui traduit à la fois des évolutions dans le tissu traditionnel et l'arrivée de nouveaux résidents (forte baisse de la part des agriculteurs, forte augmentation de la part des diplômés du supérieur, par exemple).

## LA FORMATION : UN ENJEU POUR LES ACTEURS LOCAUX

Pour les acteurs rencontrés sur les différents sites, les qualifications constituent un enjeu majeur des transi-

<sup>4</sup> Respectivement certificat d'aptitude professionnelle et brevet d'études professionnelles.

« Pour les acteurs, les qualifications constituent un enjeu majeur des transitions et des potentialités de développement et de redéploiement économiques »

tissu agro-industriel de la basse vallée du Rhône, l'enjeu est double ; il s'agit de renforcer les ressources spécifiques traditionnelles qui attirent de nouvelles activités, tout en les renouvelant. Pour les bassins miniers de Gardanne et de La Ciotat où les ressources spécifiques traditionnelles ont été disqualifiées, les problèmes se posent de façon différente : dans le premier cas, il s'agit de constituer des ressources spécifiques entièrement nouvelles afin de répondre aux attentes des entreprises de la micro-électronique et de les maintenir sur place ; dans le second, où le territoire a perdu son identité suite à la dispersion des activités nouvelles, les qualifications ne peuvent plus être spécifiques, et se pose la question de la création de ressources au caractère plus générique.

Dans l'ensemble des sites, les acteurs se sont fortement mobilisés pour traiter collectivement, mais de manière différente, des situations qui restent difficiles à résoudre.

### La basse vallée du Rhône : l'adaptation bute sur les difficultés de recrutement

De façon assez récente, l'offre de formation est devenue l'objet d'une stratégie plus explicite en vue de conforter le système local. Les acteurs sont ici nombreux et divers : qu'il s'agisse de l'Éducation nationale, des établissements publics et privés liés au ministère de l'Agriculture, de l'Université, des Organismes paritaires collecteurs agréés de branches, des organisations professionnelles, des organismes de formation continue, des chambres consulaires ou des

tions et des potentialités de développement et de redéploiement économiques. Comment faire en sorte que soit disponible, au niveau local, une ressource humaine qui convienne aux entreprises désireuses de s'implanter, qui permette d'attirer de nouvelles activités ou de maintenir les activités existantes ? Pour ces acteurs, un des enjeux est de préserver et/ou de créer de nouvelles ressources spécifiques à ces territoires. Dans le cas du

centres techniques... Si chacun intervient plus particulièrement en direction d'un secteur (agriculture, commerce, industries agroalimentaires, transports...), leur action conjointe contribue à alimenter ce pôle de compétences. Des efforts ont été réalisés pour faire évoluer l'offre de formation, tant dans son contenu que dans ses modalités, pour l'adapter à l'évolution du tissu local : développement de l'enseignement supérieur (création d'un Institut universitaire de technologie et d'un Institut universitaire professionnalisé spécialisés, implantation de l'Institut supérieur de management agroalimentaire) ; évolution de l'offre de formation initiale, avec la création de spécialités nouvelles (automatismes, réglementation-hygiène, qualité...) ; développement de l'apprentissage de niveau supérieur ; l'offre de formation continue a évolué dans ses contenus et ses modalités (adaptation aux petites entreprises), pour déboucher sur des certifications (Certificats d'aptitude professionnelle par unités capitalisables ; Certificats de qualification professionnelle, etc.).

Il existe aujourd'hui une offre de formation abondante et spécialisée, qu'il s'agisse de la formation initiale (à tous les niveaux) ou de la formation continue, capable de soutenir le développement économique local. Cependant, pour toutes les activités présentes, ces efforts se heurtent au déficit de candidats pour certaines formations et pour les emplois de qualification de base ou de niveau intermédiaire (difficultés de recrutement aussi bien pour des emplois permanents qualifiés de type conducteur de ligne dans l'industrie de transformation que pour des emplois saisonniers non qualifiés, dans le conditionnement manuel des fruits et légumes par exemple). Plus qu'à une carence en offre de formation, cette difficulté relève d'une insuffisance de production sociale des qualités attendues par un ensemble d'activités réputées offrir des conditions de travail difficiles et des bas salaires (pénibilité et intensité du travail, travail au froid ou dans la chaleur, environnement bruyant, irrégularité des rythmes de travail...). Par ailleurs, avec la réglementation, l'hygiène et la sécurité alimentaires (réglementation européenne, cahiers des charges des clients...), les exigences des employeurs vis-à-vis des salariés de base augmentent : qu'il s'agisse des savoirs minimaux (savoir lire-écrire est un minimum requis) ou des comportements (être capable de respecter des consignes très strictes...),



sans véritable contrepartie (en termes de salaire notamment).

Le public maintenant susceptible d'aller vers ce type d'emploi (sortis sans qualification) ne possède pas ces qualités. Les jeunes plus qualifiés sont réticents à accepter des emplois dans ces activités qui bénéficient auprès d'eux d'une image dégradée. Ils n'adhèrent plus aux modes de gestion paternaliste assez typiques de ces secteurs (Lamanthe, 2005). Aujourd'hui, cela soulève un réel problème pour ce tissu, mais il est lié à des transformations générales d'ordre socio-démographique sur lesquelles les acteurs locaux n'ont que peu de prise.

### La Ciotat : la difficulté à reconstruire une offre de formation au niveau local

À la Ciotat, les enjeux de formation et de qualification ont davantage mobilisé les acteurs de l'emploi et de l'insertion que les acteurs professionnels, dans la mesure, notamment, où la formation a plutôt été utilisée comme un outil de gestion sociale de la crise. Les représentants de l'État ont cherché à limiter les dégâts sociaux de la fermeture des chantiers par le double dispositif de capitalisation et de reconversion des anciens salariés, et par un grand nombre de mesures visant à satisfaire les attentes d'une partie de la population touchée : création d'une cellule de reconversion pour améliorer le potentiel d'embauches sur le marché du travail, dans un contexte de transférabilité difficile des qualifications spécifiques à la construction navale et d'entrée sur un marché du travail de PME ; mise en place de dispositifs de formation, création d'entreprises d'insertion et d'associations intermédiaires dans le cadre d'un Plan local d'insertion par l'économique (PLIE).

Ce traitement social de la crise a été dissocié de son traitement économique. Pour ce dernier, plutôt qu'un véritable projet structurant, on a privilégié une démarche quantitative de création d'emplois, en « remplacement » des emplois perdus. L'adéquation des emplois aux besoins de la population exclue du travail importait moins que leur nombre. Cette optique de la reconversion a conduit à un éclatement des activités présentes et à une grande diversité des qualifications recherchées dans les zones d'activité nouvellement créées. Aujourd'hui, cette trop grande

dispersion des tissus rend difficile la construction d'une offre de formation pertinente au niveau local. Par ailleurs, l'usage de la formation au titre du traitement social et de l'insertion a contribué à véhiculer, parmi les chefs d'entreprises nouvellement implantées, une image négative aussi bien de ces dispositifs que des populations locales bénéficiaires. Ces employeurs invoquent les difficultés rencontrées pour trouver une main-d'œuvre locale qui leur convienne, notamment quand elle est issue de ces dispositifs. Ces propos traduisent l'écart grandissant entre les attentes des nouvelles activités et la population attachée à l'ancien tissu. Les acteurs peinent à réduire cet écart en raison, d'une part, de la difficulté à construire une offre de formation sur place et, d'autre part, de cet enfermement des populations locales dans les dispositifs d'insertion, généré par les orientations privilégiées dans la reconversion.

### À Gardanne, dissociation des rythmes de formation et des nouvelles activités

En matière de formation, la mobilisation des acteurs locaux (représentants du service public de l'emploi, des collectivités territoriales, de l'Éducation nationale, des associations professionnelles, de la mission locale et de l'ANPE – Agence nationale pour l'emploi, ...) a reposé sur un double enjeu : offrir des emplois aux jeunes pour lesquels les débouchés traditionnels s'étaient taris, fournir aux entreprises de la micro-électronique une offre de travail susceptible de répondre à leurs besoins. Dans ce secteur – sur lequel les acteurs locaux ont particulièrement fait porter leurs efforts –, les ingénieurs sont recrutés sur un marché international, les techniciens au niveau régional et les emplois d'opérateurs sont pourvus localement. Pour ces derniers, le recrutement se réalise sur la base de savoirs techniques (de niveau bac professionnel) mais repose fortement sur des comportements et savoir-être (exigences de propreté, de rigueur dans les manipulations...). Une forte mobilisation des réseaux de partenaires locaux s'est opérée sous l'égide des services de l'État. Il s'agissait d'orienter les demandeurs d'emploi, jeunes et adultes, vers cette activité et de les former. À cet effet, tous les dispositifs disponibles ont été utilisés : recrutement par la méthode des habiletés, mise en place d'une formation complémentaire d'initiative locale et de formations d'adaptation à l'emploi, mobilisation

des contrats en alternance<sup>5</sup>. En formation initiale, les lycées professionnels d'Aix et de Marseille ont créé des spécialités de bac professionnels et de BTS (brevet de technicien supérieur) en relation avec les entreprises de la zone ; celui de Gardanne a plus récemment mis en place un BTS Électrotechnique et installé une salle blanche. Par ailleurs, une école d'ingénieurs de la micro-électronique sera prochainement ouverte.

Mais cette mobilisation rencontre certaines difficultés, de plusieurs ordres ; la formation soulève alors un problème récurrent sur ce site. La planification des besoins et de l'offre de formation se heurte à des difficultés constantes ; celles-ci tiennent aux caractéristiques mêmes du secteur, fortement marqué par une double incertitude : économique (secteur cyclique) et technologique (difficulté à prévoir l'évolution à moyen terme des métiers). Comment programmer une offre qui devra répondre à des besoins fluctuants, ou former des jeunes qui, arrivant sur le marché du travail à un moment creux de l'activité, ne seront pas embauchés ? Certes, la concertation locale a contribué à élever le niveau de qualification des jeunes formés à Gardanne ; pour autant, ces derniers sont arrivés sur le marché du travail à une période où les entreprises n'embauchaient plus, ou seulement en contrats à durée déterminée ou en intérim, alors même que des promesses d'embauche en contrats à durée indéterminée leur avaient été faites. En raison du caractère très cyclique et à court terme de cette activité, le paradoxe suivant apparaît : les jeunes formés à la micro-électronique n'ont pas trouvé d'emploi dans le secteur à leur sortie ; un an plus tard, les entreprises ont recruté soudainement et n'ont plus eu la ressource disponible... Ici, les acteurs locaux se heurtent plus particulièrement à la difficile adéquation entre le rythme

de ces activités et la production locale de ressources susceptibles de les intéresser.

---

*« ces sites sont en proie à des logiques extra-territoriales qui renforcent la difficulté d'une maîtrise des éléments concourant au développement économique »*

---

En définitive, sur l'ensemble des sites étudiés, les volontés butent sur des problèmes liés à la création et/ou à l'adaptation de ressources spécifiques. Cette difficulté qu'éprouvent les acteurs à créer des ressources spécifiques en matière de formation et de qualification a plusieurs origines, nous l'avons vu. Dès lors, la prise qu'ils tentent d'avoir sur le devenir des tissus

productifs locaux en activant le levier de la formation comme support au maintien d'activités et/ou à l'implantation de nouvelles entreprises, devient plus incertaine. En outre, ces sites sont en proie à des logiques extra-territoriales qui renforcent la difficulté d'une maîtrise des éléments concourant au développement économique. Plus généralement, dans ces transitions, c'est la composition même des tissus et les configurations territoriales qu'ils dessinent qui se sont transformées.

Dans la reconversion du bassin minier de Gardanne, les actions engagées visaient à fournir localement des ressources susceptibles de pérenniser la présence des grands établissements de micro-électronique. Cependant, plus que par le passé, les activités présentes relèvent de logiques extra-territoriales qui dépassent les capacités d'action et de mobilisation du niveau territorial. Ces activités s'inscrivent désormais dans un contexte de forte incertitude. À la stabilité du marché national et de la technologie, conjuguée à une gestion par l'État du secteur charbonnier, a succédé une nouvelle activité à marché mondial instable et à technologie très évolutive. Cette nouvelle activité mobilise ses ressources d'une manière diversifiée et de façon beaucoup plus détachée du territoire local. Le tissu est maintenant composé de grands établissements inscrits dans des logiques multinationales et les logiques financières des actionnaires. La conjoncture économique internationale fragilise ces activités et, avec elles, celle des PME sous-traitantes.

Bien qu'il reste fondé sur les mêmes activités de base, le tissu agro-industriel de la basse vallée du Rhône

<sup>5</sup> La méthode dite de recrutement par les habiletés a été mise au point par l'ANPE. Elle est utilisée pour sélectionner des candidats parmi des populations n'ayant pas la formation ou l'expérience professionnelles nécessaires, mais susceptibles de posséder certaines capacités pouvant être mobilisées dans l'emploi proposé (par exemple, recrutement parmi les demandeurs d'emplois de longue durée dans un contexte de difficultés de recrutement). Les contrats en alternance (le contrat de qualification par exemple) sont des contrats de travail qui prévoient une période de formation professionnelle dans l'entreprise et à l'extérieur, cette formation étant dispensée par un organisme de formation agréé par l'État. Les formations complémentaires d'initiative locale (FCIL) sont mises en place ponctuellement pour répondre à des besoins concernant une spécialité de formation très spécifique non disponible dans l'offre de formation locale.

s'inscrit aussi dans des logiques extra-territoriales croissantes, de différentes natures. Concurrentielle, d'abord, notamment avec l'élargissement des concurrences directes des produits agricoles aux niveaux européen et international. Stratégique, ensuite : des entreprises sortent partiellement du territoire soit pour délocaliser (par exemple, des exploitations agricoles sont achetées au Maroc), soit pour s'inscrire dans une stratégie multi-sites (accroissement des volumes et élargissement des gammes de produits proposés). À l'inverse, des groupes nationaux et internationaux s'implantent localement (transports, distribution...). Suite à des changements de capitaux et des rachats d'entreprises, les membres des directions et les cadres de nombreux établissements ne sont plus des locaux ; ils sont moins partie prenante du tissu, ils y restent moins longtemps. Ils s'investissent moins dans la vie professionnelle locale. Par ailleurs, le niveau européen opère une régulation de plus en plus prégnante aux niveaux sectoriel et local (aides structurelles, réglementation, orientations économiques...).

Enfin, La Ciotat représente un cas limite dans la mesure où les nouvelles configurations productives ont contribué, avec l'éclatement de l'ancien tissu, à celui du territoire. Les entreprises adhèrent à des logiques qui dépassent le territoire, voire l'excluent. En outre, les différentes activités se déploient dans des aires géographiques différenciées : la réparation de haute-plaisance est tournée vers la méditerranée ; de nombreux artisans, auparavant installés dans Marseille, se sont délocalisés pour des raisons de place ou d'incitation fiscale, mais leur activité reste centrée sur leur ancienne implantation ; les entreprises de la micro-électronique sont liées à des multinationales. Ainsi, La Ciotat apparaît aujourd'hui comme un territoire éclaté en termes de compétences requises, sans identification claire des besoins. Le territoire a perdu de son homogénéité, il n'y a plus de système local.

\* \*  
\*

S'intéressant au devenir de tissus productifs d'implantation ancienne, l'article a d'abord insisté sur la variété des configurations territoriales et d'acteurs. Dans ces contextes différenciés, les processus de transition ont eux-mêmes eu des impacts de nature différente sur le devenir des ressources spécifiques de chacun des sites étudiés. Dans un second temps, nous avons montré que

si la formation a été partout un enjeu important et un objet de mobilisation, l'action, quant à elle, a poursuivi des objectifs différents d'un cas à l'autre. Enfin, nous avons pointé les limites rencontrées par l'action locale et la nature de ces limites.

Dans les processus décrits, les acteurs se sont mobilisés pour activer des « forces centripètes » (attirer et maintenir des activités) dans un contexte où les territoires sont de plus en plus confrontés à des logiques extra-territoriales et à des « forces centrifuges ». Dans cette situation particulière d'instabilité et d'incertitude, de nouveaux rapports s'instaurent entre l'appareil productif et les territoires. La littérature met en avant la capacité des acteurs à se mobiliser collectivement afin de créer des ressources spécifiques qui, elles-mêmes, créeront des irréversibilités permettant d'attirer et de « capturer » des firmes. Nos observations confortent ce propos. Le lien entre formation et développement économique local peut être appréhendé sous l'angle des ressources spécifiques que les acteurs sont susceptibles de constituer dans un objectif d'attractivité et de différenciation du territoire. Cependant, au moment où ces acteurs locaux ont de plus en plus de latitude d'action du fait de la déconcentration et de la décentralisation, de façon assez paradoxale, leur prise sur les devenirs des territoires devient de plus en plus incertaine.

Dans un tel contexte, l'articulation entre politiques de formation et politique de développement économique se situe au croisement de multiples facteurs interagissants et en mouvement. Les acteurs régionaux nous semblent être confrontés à deux principaux enjeux :

- le premier réside dans leur capacité à prendre en compte la diversité des tissus productifs et à mettre en place des actions adaptées à des situations contrastées ;
- le second concerne leur aptitude à appréhender les territoires dans l'ensemble de leurs dimensions socio-économiques et dans leur dynamique (décalages croissants entre populations et tissus productifs locaux du fait d'évolutions sociodémographiques générales ; insertion des activités économiques dans des aires différenciées et élargies...).

En bref, derrière ces enjeux se dessine une nouvelle acception du territoire. En effet, le territoire de l'action est aujourd'hui davantage le lieu de la rencontre de logiques issues d'aires géographiques bien plus larges et différenciées, plutôt qu'un espace clos ou cohérent. ■

---

## Bibliographie

---

Bellet M., Boureille B., Normand M. (1991), « Typologie des trajectoires d'emplois territorialisées : l'exemple de Rhône-Alpes », *Revue d'Economie Régionale et Urbaine*, n° 3/4, pp. 435-464.

Brusco S. (1982), «The Emilian Model. Productive decentralization and social integration», *Cambridge Journal of Economics*, vol. 6, n° 2, pp. 167-184.

Comité de coordination des programmes régionaux d'apprentissage et de formation professionnelle continue (CCPR) (2004), *Evaluation des politiques régionales de formation professionnelle initiale et continue*, Rapport d'évaluation, Exercice 2000-2002, Paris, 47 p.

Colletis G., Pecqueur B. (1993), « Intégration des espaces et quasi-intégration des firmes : vers de nouvelles rencontres productives ? » *Revue d'Economie Régionale et Urbaine*, n° 3, pp. 489-508.

Courlet C., Pecqueur B., Soulage B. (1993), « Industrie et dynamiques de territoires », *Revue d'Economie Industrielle*, n° 64, pp. 7-21.

Ganne B. (1992), « Place et évolution des systèmes industriels locaux en France : économie politique d'une transformation », in Benko G., Lipietz A. (dirs.) *Les régions qui gagnent. Districts et réseaux : les nouveaux paradigmes de la géographie économique*, Paris, PUF, coll. « Economie en liberté », pp. 135-345.

Garnier J. (2000), « La crise de la construction navale dans l'économie et la société provençales », *Industries en Provence*, n° 6, pp. 27-32.

Garnier J., Lamanthe A., Lanciano-Morandat C., Mendez A., Mercier D., Rychen F. (2004), *Les modes de transition du tissu productif régional en Provence-Alpes-Côte d'Azur. Une étude comparative de quatre cas, Aix-en-Provence, Lest*, rapport final pour le conseil régional, la DRTEFP et le conseil général des Bouches-du-Rhône.

Lamanthe A. (2004), « Le fait régional français : entre découpages préexistants et territorialisation de l'action », in Bel M., Dubouchet L., *Décentralisation de la formation professionnelle : un processus en voie d'achèvement ?*, Éditions de l'Aube, bibliothèque des territoires, pp. 69-95.

Lamanthe A. (2005), « Les transformations du marché du travail : un éclairage à partir de l'analyse des décalages entre offre et demande dans un système productif localisé », *Sociologie du travail*, n° 47, pp. 37-56.

Quevit M., Van Doren P. (1993), « Stratégies d'innovation et référents territoriaux », *Revue d'Economie Industrielle*, n° 64, pp. 38-53.

Raveyre F., Saglio J. (1984), « Les systèmes industriels localisés : éléments pour une analyse des ensembles de PME industriels », *Sociologie du travail*, n° 2, pp. 158-176.

Zimmermann J.-B. (2000), *Les paradoxes de la proximité – nomadisme et ancrage territorial*, papier pour le séminaire de thèse, Aix-en-Provence, Lest.

Zimmermann J.-B. (2001), « The firm/territory relationship in the globalization : towards a new rationale », *European Journal of Economic and Social Systems*, 15-1, pp. 57-75.

## Résumé

### La formation, un levier pour la reconversion des territoires ?

Par Annie Lamanthe\*

L'article s'intéresse aux relations entre formation et développement économique territorial. Il s'appuie sur une recherche ayant porté sur le devenir des ressources en formation, qualifications et compétences attachées à des tissus productifs anciens inscrits dans des processus de reconversion ou d'adaptation. Trois études de cas issues de cette recherche montrent, d'une part, comment la formation a été un enjeu central et l'objet d'une importante mobilisation des acteurs locaux ; d'autre part, elles permettent d'identifier les limites rencontrées par ces acteurs dans la création et/ou l'adaptation de ressources spécifiques locales.

#### Mots Clés

Politique de formation, développement économique, économie territoriale, région, FPC – formation professionnelle continue, Étude de cas, PACA.

*Journal of Economic Literature* : O18, J23.