

**Zeitschrift:** Revue syndicale suisse : organe de l'Union syndicale suisse  
**Herausgeber:** Union syndicale suisse  
**Band:** 77 (1985)  
**Heft:** 5

**Artikel:** RETI : précis de conversion pour régions déclinantes : réinventer l'industrie  
**Autor:** Steinauer, Jean  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-386230>

### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

### **Conditions d'utilisation**

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

### **Terms of use**

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

**Download PDF:** 10.02.2026

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**

# Réinventer l'industrie

par Jean Steinauer

**C'était un banquet d'héritiers fauchés. Un siècle plus tôt, les convives auraient inspiré la crainte, l'admiration ou l'envie. Artois et Flandres françaises, Hainaut belge, Yorkshire occidental et bassin de la Ruhr avaient dominé le premier monde industriel, englouti les ouvriers par millions dans les mines, les forges et les filatures. Le feu, le fer et le tissu, les trois piliers de la prospérité. Mais là, dans les derniers jours d'avril 1984, experts et politiciens venus de Leeds, de Charleroi, de Düsseldorf rencontraient leurs collègues de Lille-Roubaix-Tourcoing, comparaient leurs taux de chômage et dressaient l'acte de décès d'un modèle de développement. *«Nous sommes le dos au mur. Si nous restons tournés vers le passé pour tenter en vain de le prolonger, nous sommes condamnés.»* Ainsi parla le député belge, Claude Durieux, résumant la conviction générale. Ainsi naquit, à l'ombre des institutions communautaires et à l'initiative de quatre régions en déclin, la Communauté de travail des régions européennes de tradition industrielle (RETI). Il s'agit, bien sûr, de très vastes ensembles régionaux, dont chacun équivaut pour le moins, par la surface ou la population, à des Etats comme le Danemark, la Suisse ou l'Autriche. On ne saurait donc, à l'échelle des RETI, parler de «régions» sans préciser, de cas en cas, ce qu'on entend par là. Dans la terminologie des Communautés européennes, par exemple, la région française du Nord-Pas de Calais est de «niveau I», le département du Nord de «niveau II» et son arrondissement de Valenciennes de «niveau III»; or, si ce dernier seulement est comparable par la taille à un canton suisse, c'est au «niveau I» qu'il faut remonter souvent pour trouver des équivalences du point de vue des institutions politiques et de leur pouvoir de décision.**

Cette difficulté de méthode ne doit cependant pas nous décourager de chercher dans le dossier des RETI quelques éléments de réflexion sur la crise-mue qui secoue, sans excepter l'arc horloger ou la Suisse orientale, toutes les régions européennes de vieille industrie.

## Poussez-vous, à table!

Au seuil du raisonnement, une triple conviction:

1. On n'est pas sorti de l'auberge. Si la crise est bien une mue, et que son symptôme le moins discutable est le chômage, on n'aura pas la mine florissante de sitôt. Les «vieux» emplois, ceux des industries traditionnelles, disparaissent en effet plus rapidement et massivement que n'apparaissent les emplois nouveaux.

2. Il faut pouvoir remuer ses épaules à l'aise. Quel que soit le cadre de l'Etat national où elle est inscrite, chacune des régions de vieille industrie ressent le besoin d'institutions nouvelles, «horizontales» de préférence, propices à la coopération interrégionale comme à la coordination du *lobbying* en direction, par exemple, des Communautés européennes. (On dira que ce n'est pas le problème des Suisses; mais on aurait tort de réduire à je ne sais quel folklore francophone la politique de présence du canton du Jura dans le Conseil des régions d'Europe...) Les régions craignent la solitude.
3. Enfin, brutalement dit, on va disputer leur bifteck aux régions depuis toujours réputées «en retard», à ces périphéries de tradition rurale qui monopolisèrent longtemps le bénéfice des politiques régionales, d'essence communautaire ou nationale. Que la Corrèze et le Mezzogiorno se poussent un peu, place à table pour le Piémont et le Nord-Pas de Calais! Il y a peut-être plus qu'une coïncidence chronologique entre l'élargissement méditerranéen des Communautés (Grèce, puis Espagne et Portugal) et la formulation concertée des revendications de... rééquilibrage posées par les RETI, mais il n'y a pas que du cynisme chez celles-ci. Elles se sont par exemple attachées à identifier leurs atouts propres dans le domaine du dialogue Nord-Sud, pour la coopération industrielle notamment (transfert de technologies classiques), mais aussi l'urbanisme, la réhabilitation... Elles proclament volontiers que la remise à neuf de son vieux cœur industriel rendra l'Europe entière plus forte, plus humaine à ses peuples, et plus solidaire du Tiers-Monde. Pourquoi pas?

### **On n'est pas tout nu**

En attendant, il faut bien s'en sortir, et faute d'un catalogue de recettes-miracles on voit se dégager des RETI quelques idées-forces. Une sorte de vulgate du développement régional pour métropoles déclinantes. On en dégagera ce qui, de prime abord ou après réflexion, paraît le plus choquant pour la tradition syndicale.

Premier article de foi des RETI: le développement nouveau sera endogène ou ne sera pas, il faut compter avant tout sur ses propres ressources. Elles ne sont, au vrai, pas négligeables; dans les vieux bassins industriels d'Europe existent souvent un dense réseau ferroviaire et (auto)routier, un réseau de transport d'énergie performant, un réseau navigable étendu, un appareil de télécommunication moderne. Surtout, ces régions possèdent toujours un grand savoir-faire technique. Qu'il soit sous-employé par endroits, ou bien employé mais dans le cadre de filières non-compétitives, il n'en constitue pas moins la principale ressource et le premier atout de ces régions. On n'est donc pas tout nu. Et puis, s'il est exact que les facteurs locaux ont compté dans le déclin industriel au moins autant que les facteurs liés à la concurrence internationale, on peut agir sur les premiers de façon plus efficace que sur les seconds...



On ne comptera pas trop sur l'apport de capitaux extérieurs; on se gardera d'attendre passivement la manne secourable de l'État ou de l'Europe, d'autant qu'elle a généralement servi à soutenir, jusqu'à présent, une série de politiques sectorielles. Et si l'extrême spécialisation, voire la monoculture industrielle des vieux bassins donnaient évidemment une coloration régionale à ces politiques-là, les causes fondamentales du déclin sont restées hors d'atteinte.

Tout s'est passé comme si, ce qui étant bon pour l'horlogerie ou l'extraction charbonnière étant réputé bon pour l'arc jurassien ou le bassin lorrain, le salut régional passait forcément par le redressement de l'industrie maîtresse. On en revient, mais au prix d'énormes difficultés sociales et politiques tant l'identification est profondément vécue. Il ne sera pas lapidé comme blasphémateur, aujourd'hui, celui qui devant un auditoire chaud-de-fonnier explique l'impossibilité de lier encore à la seule montre le destin des montagnes neuchâteloises. Mais le charbon, dans le Nord-Pas de Calais, demeure tabou. Pas un responsable régional qui n'affirme, en privé: «*C'est bien fini, on ferme!*» Pas un seul, pourtant, n'ose le dire en public.

Résumons: il faut faire avec ce qu'on a, quitte à faire autre chose; et privilégier l'approche régionale sur l'approche sectorielle.

### **L'éponge à chômeurs**

Mais les RETI en tiennent toujours pour l'activité industrielle, qu'on ne s'y trompe pas! Le rêve tertiaire se décolore, celui – écrit l'expert européen Jacques Robert – «*d'une société post-industrielle offrant dans le secteur des services des emplois que l'industrie n'engendre plus*». Car la productivité progresse aussi dans les services, à mesure qu'ils incorporent les technologies nouvelles: le tertiaire n'est pas une éponge à chômeurs. Et même dans les petites unités territoriales où de multiples facteurs font qu'un tertiaire vraiment post-industriel, un tertiaire de direction, absorbe ou détermine quasiment toute l'activité économique (on pense au canton de Genève par exemple), son règne développe autant d'effets pervers sur le plan social, peut-être, qu'il apporte de succès au plan économique. Non, le développement nouveau des régions en déclin passera toujours par l'industrie.

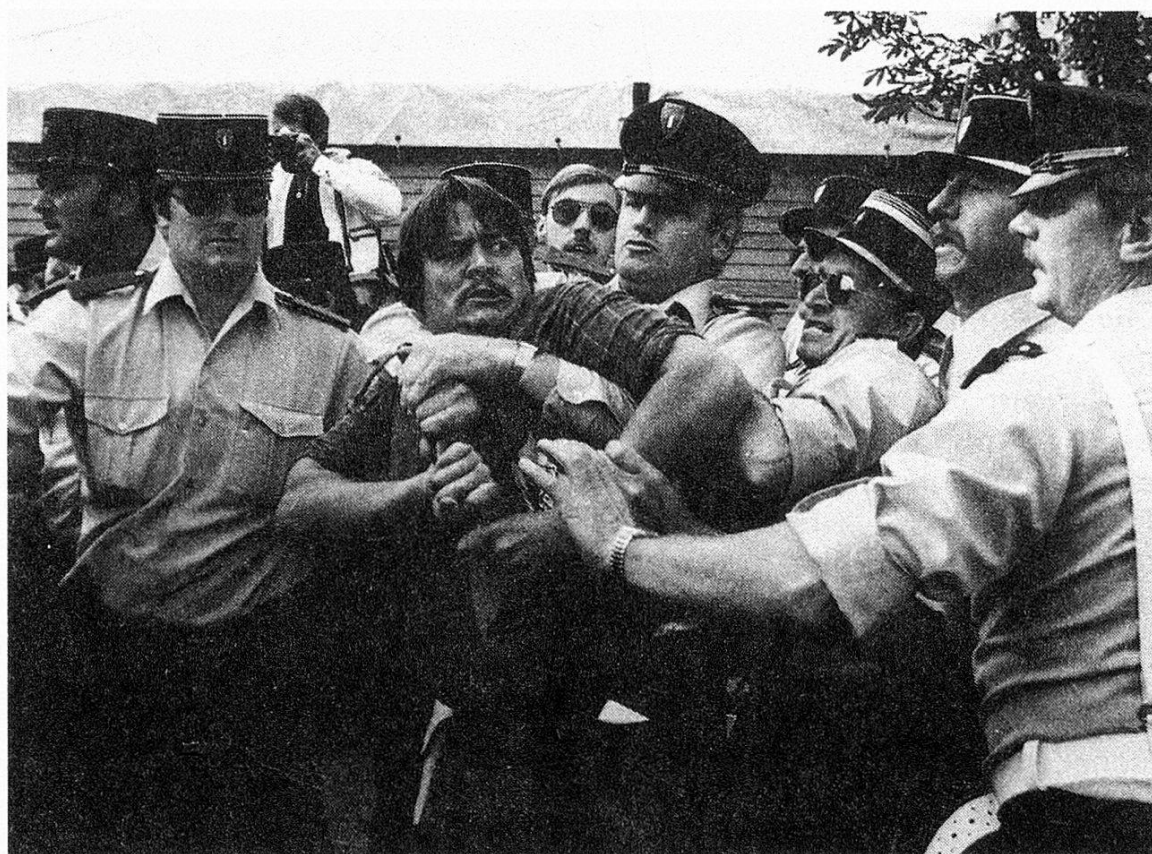
Simplement, il se basera sur les petites et moyennes entreprises. Elles semblent avoir mieux soutenu le choc de la crise et représenter de ce fait une meilleure garantie pour les régions. Au dire de chercheurs britanniques, ce serait parce que les grands établissements ne sont pas une bonne base de formation pour de futurs entrepreneurs, les employés n'y pouvant acquérir une vue d'ensemble de l'entreprise et avoir notamment des contacts avec la clientèle. Il est manifeste, par ailleurs, que ce sont aujourd'hui les PME qui produisent l'emploi nouveau; soit par le fait même de la création d'entreprises, soit parce que les petits doivent se montrer meilleurs que les gros, explique Dieter Schreiber, ministre de

l'économie du Land de Rhénanie du Nord-Westphalie: «Ce sont les petites entreprises qui sont en train de moderniser l'économie nationale.»

### **Feu Taylor**

Cet engouement pour les PME et la création d'entreprises de poche comme agents privilégiés de la formation d'un nouveau tissu industriel rencontre généralement, dans le monde syndical, une profonde méfiance. Il y a de quoi. Rien de tel que ce foisonnement de petites boîtes pour dissoudre une organisation des travailleurs longuement implantée; pour rendre inopérants des mécanismes de représentation ouvrière patiemment construits; pour relativiser l'importance d'acquis sociaux historiquement liés à des luttes massives. Mais pourquoi le monde syndical, après tout, serait-il dispensé de muer en même temps que le vieux monde industriel?

C'est bien le problème, en effet: basé principalement sur les ressources endogènes des régions, porté par un tissu mouvant de petites entreprises industrielles, le nouveau développement que veulent les RETI rompt au surplus, et de façon radicale, avec le modèle taylorien qui a dominé, *grosso modo*, durant un petit siècle. Et l'on peut comprendre la perplexité du mouvement syndical.



*Militant CGT, look traditionnel (Douai, 7 septembre 1985). Un monde industriel forgé au XIX<sup>e</sup> siècle ne se transforme pas sans quelques soubresauts.*  
(photos PAVÉ – Patrick Delecroix)



Certes, le vieux modèle a fait trop de casse pour qu'on le pleure. Pas besoin de remonter à Zola: le retard de la région Nord-Pas de Calais dans les domaines de la santé publique et de la formation à l'aube des années 1980, pour ne prendre que cet exemple, montre la profondeur de la destruction. Néanmoins, c'est en étroite symbiose avec ce vieux modèle qu'a vécu et grandi le mouvement ouvrier, qu'il a construit une culture de la solidarité, qu'il a développé une conscience collective. La situation actuelle n'a rien de sécurisant, sous cet aspect, pour les syndicats. A quoi se raccrocher?

### **Affaire de culture**

D'autant que le paysage qui se dessine, les premiers traits visibles du nouveau modèle industriel si l'on préfère, sont préoccupants. Flexibilité dans l'organisation du travail, mobilité professionnelle toujours recommencée au long de la vie active, et plus insidieusement primat de l'ascension individuelle sur la promotion collective... Il faudra bien du temps et de la réflexion, sans doute, pour jeter sur tout cela un regard syndical vraiment contemporain, c'est-à-dire non anachronique; pour évaluer le nouveau modèle industriel avec un esprit enrichi, et non pas bloqué, par l'expérience acquise au contact du modèle ancien. On n'en tranchera donc pas ici.

Mais pourquoi s'interdire l'espoir? Et l'action? *«Ce serait une extraordinaire revanche de l'histoire (...) que cette gauche, qui a trouvé sa source dans la contestation d'un modèle industriel et de son oppression, soit à l'origine de la construction d'un autre modèle de développement et d'un autre modèle industriel.»* Ce propos tenu par le socialiste français Jean Le Garrec, alors secrétaire d'Etat au Plan, devant l'assemblée constitutive des RETI faisait référence à la composante politique du mouvement ouvrier. Pour sa composante syndicale, il n'est pas dénué d'intérêt non plus.

Finalement, on le devine, la clef qui peut ouvrir aux régions déclinantes la porte d'un nouvel âge industriel ne figure pas au trousseau des mesures économiques à strictement parler. Il faut encourager les PME en leur donnant accès plus facilement au capital-risque et aux technologies nouvelles, c'est évident. Moderniser les infrastructures, notamment dans le domaine énergétique, bien sûr. Investir plus en amont encore, dans la formation de base comme dans la recherche de pointe, certes. Mais au fond des choses, il semble que la conversion soit affaire de culture, et ce que l'on a dit du syndicat vaut également, toutes choses adaptées, à l'échelle des régions.

### **Faites circuler**

S'appuyant sur des travaux menés en Lorraine et dans le Nord-Pas de Calais par le géographe lillois Michel Battiau, l'expert Jacques Robert

attirait l'attention des RETI sur l'extrême spécialisation comme facteur du déclin industriel. Pour ses effets directs, c'est clair: impossibilité, par exemple, de prélever des capitaux aux dépens de l'activité dominante afin de diversifier. Mais les effets indirects ne comptent pas moins: *«Les mentalités, les structures sociales, les comportements ont été pendant de longues périodes conditionnés par les caractéristiques de l'activité dominante, ce qui a eu pour conséquence une faible réceptivité aux innovations venant de l'extérieur, un faible esprit d'initiative, la négation de la nécessité de reconvertir...»* En ce sens, la dimension proprement culturelle des politiques régionales à engager ou poursuivre n'a que peu de rapports avec le subventionnement de la musique ou l'encouragement des beaux-arts.

Mais à regarder de plus près, pourquoi pas? La région Nord-Pas de Calais, dont la structure économique est vétuste au regard de la région Rhône-Alpes, s'acharne à investir davantage que celle-ci dans le FRAC, le Fonds régional d'art contemporain, c'est-à-dire dans la création d'une collection d'œuvres d'artistes vivants (et pour moitié étrangers, soit dit en passant). Placement? Allons donc, il y en a de plus sûrs. Prestige? Si c'était vrai, la collection du FRAC serait mise en valeur, tout entière, dans quelque musée attirant les foules. Au lieu de quoi les œuvres, par petits paquets, circulent sans cesse d'un hall de banque à une école maternelle, d'une salle des fêtes villageoise à la cantine d'une entreprise!

Il y a fort à parier que le besoin le plus fondamental des régions de vieille industrie, c'est de comprendre justement qu'un nouvel art de vivre est l'enjeu de la mue.