

**EMPLOIS & CLIMAT**

# Relever le défi des reconversions

**LE CAS DU CHARBON FRANÇAIS**



*Institut Veblen  
pour les réformes  
économiques*

**réseau  
action  
climat** france

# Sommaire

Introduction.....	3
Méthodologie .....	5
L'industrie du charbon en France : contextualisation .....	7
<b>I – Le déclin des mines de charbon françaises en quarante ans : une expérience de reconversion qui fait date.....</b>	<b>9</b>
<b>1 – Du stop-and-go à un accord national .....</b>	<b>9</b>
Un coût politique qui pousse au flou et à la procrastination.....	9
Une sortie coordonnée autour du congé charbonnier de fin de carrière (CCFC) .....	11
<b>2 – Une gestion précoce des conséquences territoriales, aux effets limités .....</b>	<b>13</b>
Des acteurs et des moyens d'action encore pérennes.....	13
Une redynamisation qui doit faire face aux crises successives.....	14
<b>3 – Les leçons d'une mutation industrielle majeure .....</b>	<b>16</b>
La gestion des conséquences sociales des fermetures : une question qui n'est pas nouvelle .....	16
Fermetures dans la Ruhr et "Commission charbon" : l'Allemagne comme cas d'école.....	17
En bref .....	18
<b>II – La fermeture des dernières centrales à charbon : concilier l'impératif écologique et social .....</b>	<b>19</b>
<b>1 – L'anticipation, facteur clé de réussite .....</b>	<b>19</b>
Cap sur 2022 : une anticipation en demi-teinte.....	19
Saint-Avold et Gardanne : des rachats successifs qui n'ont pas aidé à la sécurisation de l'avenir des salariés.....	20
La reconversion industrielle : une inscription dans le temps long qui entre en conflit avec l'urgence du reclassement des salariés.....	21
En bref .....	23
<b>2 – Transition écologique ou pas, le « business as usual » des fermetures de sites industriels .....</b>	<b>25</b>
Un dispositif de reclassement augmenté : mesures et montants déployés .....	25
La transition écologique : entre acceptation et remise en question par les salariés.....	27
Le reclassement vu par les salariés : un bilan contrasté .....	28
Déni, acceptation, reconstruction : l'impact psychologique de la fermeture.....	31
En bref .....	32
<b>3 – La reconversion des travailleurs du charbon : un challenge de taille.....</b>	<b>34</b>
La particularité du statut IEG .....	34
Des freins à la reconversion qui ne datent pas d'hier .....	35
La question centrale des sous-traitants et des dockers.....	37
En bref .....	38
Conclusion .....	40
Recommandations générales.....	41
Bibliographie .....	44

**Auteurs :** Céleste Duriez, Réseau Action Climat  
et Julien Hallak, Institut Veblen

**Graphisme :** Audrey Elbaz

**ISBN :** 978-2-919083-01-5

# Introduction

**La question de l'emploi est indissociable de la transition écologique.** Elle peut devenir un point de blocage si les mutations des secteurs les plus émetteurs (pétrochimie, sidérurgie, transport routier, aéronautique...) ne sont pas correctement anticipées et les travailleurs de ces secteurs correctement accompagnés dans la reconversion professionnelle. Or, nous constatons que cet enjeu n'est pas encore pris en charge de manière systémique par les pouvoirs publics et les entreprises. Nous avons donc souhaité faire l'état des lieux d'un cas d'école en France de fermeture de sites pour des motifs environnementaux : **celui des dernières centrales à charbon** dont la fermeture a été annoncée à l'avance, et où un dispositif d'accompagnement spécifique a été mis en œuvre pour la reconversion des travailleurs.

La fermeture des quatre dernières centrales électriques à charbon françaises est d'abord annoncée en 2016 par Ségolène Royal dans le cadre de la Programmation pluriannuelle de l'énergie, puis reprise en promesse de campagne d'Emmanuel Macron et confirmée par le ministre de la transition écologique de l'époque, Nicolas Hulot, dans le cadre du Plan Climat de 2017. Elle est définitivement actée à travers la loi énergie-climat adoptée par le Parlement en 2019. La date de fermeture est fixée à 2022, soit 3 ans plus tard. Sont concernées les centrales du Havre (Seine-Maritime) et de Cordemais (Loire-Atlantique), propriétés d'EDF, de Saint-Avold (Moselle) et de Gardanne (Bouches-du-Rhône), propriétés de l'entreprise Gazel Énergie. La production d'électricité à partir de charbon est certes désormais minoritaire en France (moins de 1,2 % de la consommation nationale d'électricité, mais près de **30 % des émissions de gaz à effet de serre du secteur électrique**<sup>1</sup>), mais sortir définitivement du charbon représente un symbole important de lutte contre le dérèglement climatique et un signal envoyé au reste du monde.

Pour autant, la promesse n'a pas été tenue. L'année 2022 - durant laquelle est survenue une crise énergétique et géopolitique de grande ampleur - est désormais bien entamée, et force est de constater que fermer ce type d'actifs industriels est loin de représenter un long fleuve tranquille : si la centrale du Havre a bel et bien fermé en mars 2021, celle de Cordemais continuera de fonctionner jusqu'en 2024, voire 2026, pour assurer la sécurité d'approvisionnement électrique de

l'ouest de la France - conséquence des indisponibilités du parc nucléaire actuel, des importants retards de l'EPR (European Pressurized Reactor) de Flamanville, ainsi que d'un retard sur les objectifs d'économies d'énergie et de développement des énergies renouvelables. La centrale de Gardanne, elle, a été le lieu d'un conflit social important qui l'a maintenue de facto à l'arrêt jusque récemment, y compris pour sa tranche biomasse. Quant à la centrale de Saint-Avold, elle a cessé de fonctionner le 31 mars 2022 mais sera sollicitée de nouveau à l'hiver 2022 : le nombre important de réacteurs nucléaires qui seront à l'arrêt fait craindre des difficultés d'approvisionnement en électricité. Cette séquence politique et énergétique ne fait que nous rappeler à quel point il est **urgent d'anticiper et d'accélérer la sortie de notre dépendance collective aux énergies fossiles.**

Dans ce rapport, nous opérons d'abord un **retour historique sur la fin de l'activité minière** dans notre pays : certaines mesures mises en place à l'époque ont posé les jalons de ce qui constitue l'accompagnement à la reconversion aujourd'hui en France. Nous étudions ensuite **le dispositif d'accompagnement mis en place par l'Etat à partir de 2019<sup>2</sup> pour les travailleurs des dernières centrales à charbon**, afin d'en comprendre la réception par les différentes parties impliquées et notamment le personnel des centrales, et les leçons à en tirer pour d'autres industries (automobile, pétrole et gaz, acier, ciment...) Si le secteur du charbon comporte ses spécificités, il n'en partage pas moins des caractéristiques avec d'autres industries étant potentiellement amenées à radicalement se transformer à l'avenir (profils des travailleurs, implication d'une chaîne de valeur dans son ensemble, etc.)

Le travail du Réseau Action Climat et de l'Institut Veblen vise à apporter un premier regard synthétique sur une séquence économique et politique au cœur de la notion de **transition juste** : dans la transition écologique, personne ne doit être laissé de côté, y compris les travailleurs et travailleuses. Dépassant une analyse purement quantitative du reclassement des salariés, nous apportons des pistes de réponses quant aux politiques publiques nécessaires pour réussir l'accompagnement à la reconversion des travailleurs des secteurs les plus émetteurs de gaz à effet de serre (GES).

1. Source : Site du Ministère de la transition écologique

2. L'accompagnement à la reconversion des salariés et travailleurs sous-traitants des dernières centrales a été inscrit dans la loi énergie-climat de 2019, puis concrétisé à travers les "ordonnances charbon".

# Méthodologie

Nous avons procédé à une **analyse de la recherche existante** sur le processus et les conséquences de la fermeture des mines de charbon en France, ainsi que la littérature sur la transition juste, la sortie du charbon en Europe, l'accompagnement des travailleurs lors des restructurations d'entreprise et d'articles de la presse française parus tout au long de la période sur laquelle la fermeture des centrales s'est organisée (2019-2022).

Ce document s'appuie ensuite sur des **entretiens approfondis** (20 entretiens) d'une durée moyenne d'1h chacun, menés en 2022 avec des personnes concernées

(impactées ou impliquées) par la fermeture des centrales à charbon françaises. Les profils des personnes interrogées vont du représentant syndical à l'élu local, en passant par le salarié de l'entreprise sous-traitante. La recherche d'une pluralité de points de vue a guidé la démarche, avec une volonté forte de comprendre et transmettre le ressenti des salariés souvent négligés dans ce type de « retour d'expérience ». Le contenu de ce document n'engage aucunement les personnes interrogées et rencontrées, mais bien uniquement les co-auteurs du rapport.

## PROFIL DES PERSONNES INTERROGÉES EN ENTRETIEN

### Pour la centrale de Cordemais

- ⊕ Un chargé de mission dans un service déconcentré du ministère du travail, en Pays de la Loire
- ⊕ Un élu de la métropole de Nantes
- ⊕ Un responsable syndical CGT de Loire-Atlantique

### Pour la centrale de Saint-Avold

- ⊕ Un salarié chef de quart, 25-45 ans
- ⊕ Un salarié responsable exploitation et maintenance, 45-60 ans
- ⊕ Un représentant syndical FO
- ⊕ Un chef d'équipe d'exploitation, salarié d'une entreprise sous-traitante du site, 25-45 ans
- ⊕ 2 anciens mineurs de la mine de Forbach, aujourd'hui à la retraite

### Pour la centrale de Gardanne

- ⊕ Un ancien directeur de la société d'économie mixte de Gardanne
- ⊕ Une ancienne élue municipale de Gardanne
- ⊕ Un salarié ingénieur, 45-60 ans

### Pour la centrale du Havre

- ⊕ Directeur de la société de manutention du port du Havre
- ⊕ 2 responsables syndicaux EDF - CFDT

### Mais aussi :

- ⊕ La porte-parole de l'entreprise Gazel Énergie
- ⊕ Une personne de la direction Emploi d'EDF SA
- ⊕ Un ingénieur EDF
- ⊕ Un consultant du cabinet Progexa ayant accompagné le CSE de Gazel Energie

# L'INDUSTRIE DU CHARBON EN FRANCE : Contextualisation

## VOCABULAIRE

### houillère :

lieu où l'on extrait la houille, synonyme de mine, utilisé par extension pour désigner les entreprises qui gère les mines de charbon

### tranche :

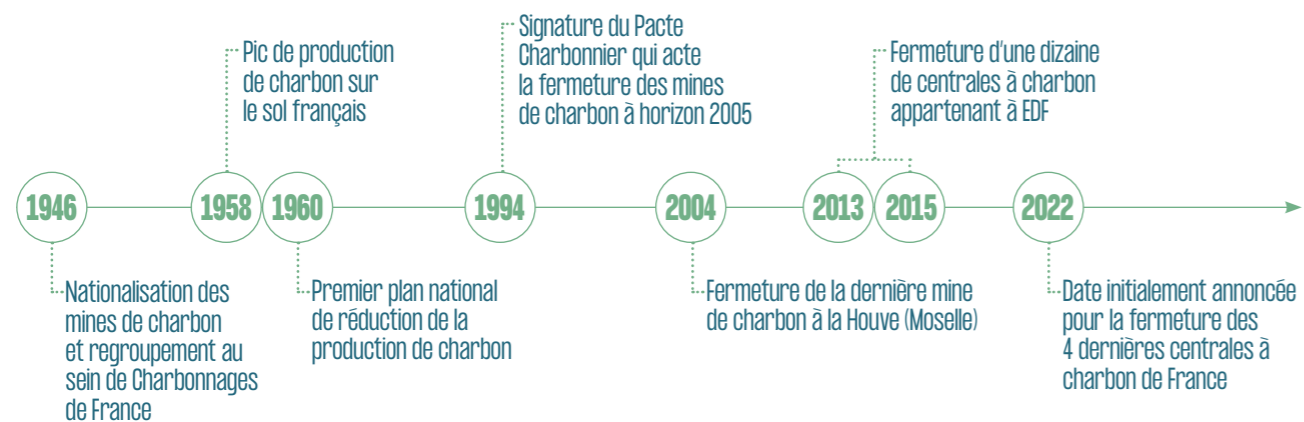
une "tranche" de centrale à charbon désigne l'ensemble chaudière-centrale réfrigérante-cheminée

## La France, un pays qui ne produit plus de charbon mais continue d'en importer

Les principaux domaines d'activité consommant du charbon en 2019 sont la filière fonte (56 % du total), la production d'électricité et de chaleur (25 %) et l'industrie manufacturière hors hauts-fourneaux (14 %). Les principaux pays fournisseurs sont, en tête, l'Australie et la Russie. Elles représentent à elles deux 60 % des importations totales. Elles sont suivies par les États-Unis, l'Afrique du Sud et la Colombie.

## ESSOR PUIS DÉCLIN DU CHARBON

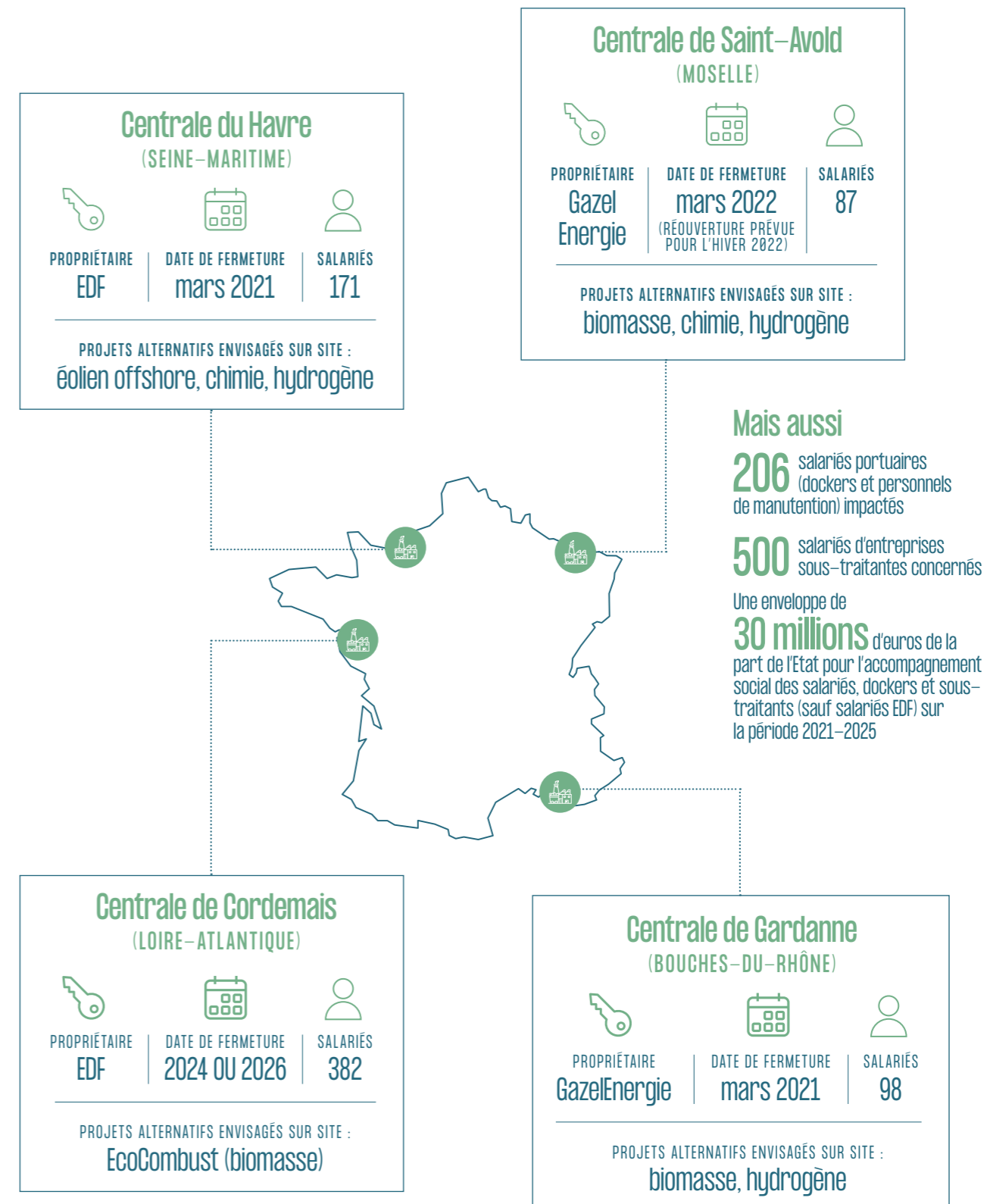
### Les dates clé



Le charbon était une énergie utilisée à la fois pour des usages domestiques, notamment le chauffage, et pour des usages industriels : au XIXe siècle, le charbon a été l'un des moteurs de la révolution industrielle, permettant de faire fonctionner machines à vapeur et locomotives. **Le développement des centrales à charbon** s'opère en France au début du XXème siècle et connaît un boom dans les années 1960 (plus de 15 tranches mises en service). Il s'agit de la principale

source de production d'électricité du pays, avec l'hydraulique, jusqu'aux années 1970. Plusieurs dizaines de tranches ont fermé car trop anciennes dans les années 1990, 2000 et 2010. Quant aux unités de production les plus récentes, elles ont ouvert au début des années 1980 sur les sites de Cordemais, Le Havre, Saint-Avold et Gardanne : ce sont celles qui sont visées par la fermeture aujourd'hui.

## Carte d'identité des quatre dernières centrales charbon



# 1 Du stop-and-go à un accord national

## 1 Le déclin des mines de charbon françaises en quarante ans : une expérience de reconversion historique

L'étude de l'expérience française de sortie de l'extraction de charbon permet de voir comment a été orchestrée une mutation majeure : l'extinction de plus de 350 000 emplois sur soixante ans, dans un secteur très localisé géographiquement et en synergie avec d'autres industries. Le recul historique permet aujourd'hui de juger de l'efficacité et de la pertinence des outils utilisés pour concevoir une transition juste hors des secteurs carbonés.

Bien que les effectifs des agents travaillant dans le secteur charbonnier déclinent en continu à partir de 1947, la fin des mines, qui s'étale sur plus d'un demi-siècle, connaît plusieurs étapes :

- ⊖ Moteur de la reconstruction et « bataille du charbon » (1946 - 1960)
- ⊖ Une politique de réduction de la production erratique et hésitante (1960 - 1984)
- ⊖ Organisation d'une fermeture totale, coordonnée et irréversible (1984 - 2004)

Quelles ont été les étapes de ce déclin et quelles politiques ont été mises en place pour gérer ses conséquences ? Quelles logiques les sous-tendent ? Quelles leçons pouvons-nous en tirer pour les transitions à venir ?

### Un coût politique qui pousse au flou et à la procrastination

En 1946, les houillères sont intégralement regroupées sous le contrôle de l'entreprise publique Charbonnages de France (CdF), placée sous la tutelle du ministère de l'Industrie. CdF possède et exploite, en plus des mines, des cokeries, usines chimiques et centrales thermiques. Les houillères possèdent aussi un large parc immobilier - les mineurs étant logés et chauffés gratuitement - fournissent les soins de santé et sont plus généralement en charge de tous les aspects de la vie de leurs salariés.

Sous les orientations du 1<sup>er</sup> plan dit « Monnet » (1947-1952) puis le 2<sup>e</sup> (1954-1957)<sup>1</sup>, le charbon devient un véritable moteur de la reconstruction de la France. Le développement des mines se fait en synergie avec l'industrie (sidérurgie, aluminium, chimie, mécanique), les transports ferroviaires et la production d'électricité. La croissance du PIB est alors fortement couplée à celle de l'extraction de charbon.

Toutefois, les mines emploient de moins en moins de main-d'oeuvre à mesure qu'elles se mécanisent : alors que la production passe de 46,6 millions de tonnes en 1945 à 58,9 millions en 1958, maximum historique, les effectifs baissent en continu de 358 241 agents en 1947 à 216 793 en 1960<sup>2</sup>.

La question de la pérennité à long-terme du charbon français se pose dès le début de la reconstruction, avec la concurrence croissante du charbon étranger, moins cher, puis d'autres sources d'énergie telles que le gaz, le fioul et le nucléaire. Des déficits importants sont réalisés par les houillères à partir des années 1950 et les puits les moins productifs commencent à fermer. On parle en France, comme dans le reste de l'Europe de l'Ouest, de véritable « crise du charbon ». Ce terme ne doit pas occulter le développement rapide des centrales thermiques à charbon, avec l'ouverture de 4 à 5

tranches par an<sup>3</sup> au début des années 1950, qui fournissent à l'époque plus de la moitié de l'électricité française.

La « bataille du charbon » qui prend place dès l'après-guerre place le mineur dans une position héroïque, acceptant des conditions de travail difficiles pour le rétablissement du pays. C'est à cette période que se forment des attentes importantes de contreparties, en raison de la difficulté du métier mais aussi en lien avec le fort dynamisme du mouvement ouvrier en France après-guerre. **Ce sentiment de trahison ainsi que la crainte existentielle d'une disparition des mines expliquent en partie la nature profondément conflictuelle du processus de fermeture.** Parmi les grandes grèves qui émaillent l'histoire du secteur, celle de 1948 incarne ce malaise : malgré un suivi très important (80 à 90 %), une durée de deux mois et des affrontements violents, avec plusieurs morts, les syndicats n'obtiennent que des gains très limités.

Malgré des mouvements sociaux importants, le destin des mines semble tranché par les pouvoirs publics à partir de 1960, avec le premier plan national de réduction de la production mis en place par le ministre de l'Industrie Jean-Marcel Jeanneney. **Les fermetures et la question de l'avenir des travailleurs passe ici d'une échelle locale, site par site, à une logique nationale.** Ce plan n'est pas tant intéressant pour son effectivité - la fermeture globale ne sera réellement actée que trente ans plus tard - que par l'intention de planifier la fin des mines et d'organiser les reconversions. Il prévoit notamment la mise en place d'un calendrier prévoyant 5 ans à l'avance la fermeture d'un site et consacre le financement du processus par l'Etat. Ainsi, **le plan Jeanneney est parfois considéré comme une des premières tentatives de politique énergétique française cohérente et planifiée.**

1. Créé en 1946 et rattaché au Premier ministre, le Commissariat général au Plan joue un rôle clé dans la reconstruction et la modernisation de l'économie française, en servant à la fois de lieu de prospective et de coordination industrielle  
2. Dans ce travail, l'intégralité des chiffres sur les effectifs et la production du secteur charbonnier sont issus de Charbonnages de France  
3. Scheurer, Fernand. « Histoire des centrales thermiques de 1946 à 1980. » Bulletin d'histoire de l'électricité 10.1 (1987): 121-142.

## 1 Le déclin des mines de charbon françaises en quarante ans : une expérience de reconversion historique

Le volet social du plan propose quatre destins aux agents de CdF :

- ⊕ Retraite anticipée (à partir de 50 ans et 30 ans d'ancienneté en tant que mineur de fond)
- ⊕ Reconversion (formation, garantie de salaire, prime, indemnité d'attente)
- ⊕ Mutation vers un autre bassin, de plus en plus difficile à mesure que les fermetures sont actées
- ⊕ Licenciement

**Si les mesures d'âge sont majoritaires, les reconversions professionnelles sont loin d'être négligeables.**

Par exemple, Michel Toromanoff<sup>4</sup> estime dans le bassin du Centre-Midi une proportion de 50 % de mesures d'âge et 33 % de reconversions entre 1960 et 1966. Ce taux relativement élevé s'explique par le transfert des travailleurs vers des industries voisines telles que la chimie et la métallurgie. On peut prendre pour exemple l'usine d'alumine de Gardanne, qui reste opérationnelle jusqu'à son redressement judiciaire en 2019 lié à la pollution aux boues rouges.

Les reconversions concernent en particulier de jeunes travailleurs, qui ne peuvent bénéficier des mesures d'âge. CdF concentre ses efforts de formation et de reclassement sur ces publics car ils sont d'un niveau scolaire plus élevé que celui des générations précédentes et n'ont pas assez travaillé dans la mine pour être physiquement handicapés. Les reconversions se font le plus souvent chez EDF, en plus des industries présentes dans le bassin qui passent le plus souvent des contrats spécifiques avec les houillères pour accueillir les agents reclassés.

Malgré ces mesures et cette conscience précoce des enjeux, **la mise en place d'un calendrier de fermeture des mines reste un échec jusqu'en 1994.** En effet, le plan Jeanneney fait l'effet d'une véritable bombe politique, avec des grèves importantes entre 1961 et 1963. La déception des promesses de la bataille du charbon est à son paroxysme : après quinze ans d'efforts, on annonce la fin programmée de leur activité à des mineurs qui touchent un salaire en moyenne inférieur à celui d'autres industries.

**L'étalement des fermetures et la pratique du flou sur leur date exacte deviennent alors les leviers principaux utilisés par l'Etat** pour éviter des conflits jugés trop coûteux politiquement par les gouvernements. Cette posture ne se limite pas qu'à la procrastination : de 1981

à 1983 a lieu une relance du charbon qui, avec ses 10 000 embauches, alourdit la tâche des reconversions et renforce l'incompréhension et la déception des syndicats.

### Une sortie coordonnée autour du congé charbonnier de fin de carrière (CCFC)

A partir des années 1980 le processus de fermeture s'accélère et passe par les étapes suivantes :

- ⊕ L'annonce de la **fin définitive des embauches** et engagement 0 licenciement en 1984, ce qui entérine le caractère irréversible du déclin des mines et donne des garanties aux agents
- ⊕ La mise en place d'une **mesure sociale phare** en 1987 : le **Congé charbonnier de fin de carrière (CCFC)**. Il permet à des mineurs ayant 30 ans d'ancienneté de cesser leur activité à 45 ans avec 75 % de leur salaire net tout en restant inscrits à l'effectif, ce qui leur permet de continuer à cotiser pour leur retraite et conserver leurs droits.
- ⊕ La fixation d'une **date de fermeture totale** et la mise en place d'un **accord à l'échelle nationale** en 1994 : le **Pacte charbonnier**, signé par les syndicats à l'exception notable de la CGT. Il comprend un engagement à ne pas licencier, une extension du CCFC, qui ne requiert plus que 25 ans d'ancienneté et propose une garantie à 80 % du salaire, ainsi que des mesures de redéveloppement territorial.

Au niveau des mesures sociales, tout part de l'engagement de CdF à ne procéder à aucun licenciement. Le **calendrier des fermetures est ainsi pensé en fonction des possibilités de mise en pré-retraite des agents.** Certains sites voient même le jour pour absorber temporairement la main-d'œuvre ne pouvant pas encore en bénéficier, comme la mine à ciel ouvert de Carmaux, exploitée de 1985 à 1997. **Les mesures de dispense d'activité sont ainsi l'instrument principal du déclin** et connaissent un véritable succès. En effet, le CCFC permet une division par trois des effectifs de 1987 à 1993. La signature du Pacte charbonnier fait passer les effectifs actifs<sup>5</sup> de 15 571 en 1994 à 9 134 en 1999 (**soit une baisse de 42 %**), tandis que le nombre de

CCFC passe de 1082 à 2976 (**augmentation de 175 %**). **Les mesures sont même étendues pour accélérer les fermetures** : en 2003 est lancée la dispense préalable d'activité (DPA), qui propose des conditions semblables aux CCFC aux agents proches de la limite d'ancienneté. Les agents peuvent ainsi bénéficier par ordre d'ancienneté des dispositifs suivants : DPA, CCFC, pré-retraite.

Ainsi, **les reconversions sont limitées, mais pas inexistantes.** Au niveau des moyens, CdF engage des efforts de formation considérables pour favoriser la mobilité des agents, que ce soit vers CdF et ses filiales, le reste du secteur public de l'énergie (EDF, SNET) ou le secteur privé. En 1989, **60 % du budget de formation de CdF est dédié aux reconversions professionnelles**<sup>6</sup>. Les diplômes délivrés en interne, jusque-là "maison", deviennent homologués afin d'être reconnus hors du secteur et les programmes de formation proposent l'acquisition de compétences proches des métiers de services : langues étrangères, informatique et bureautique, encadrement, etc. En effet, le déclin des industries françaises à partir des années 1970, notamment des secteurs proches du charbon, complexifie grandement les reconversions ; ce pourquoi la mobilité externe s'oriente vers les services. CdF propose à partir des années 1980 une prime aux agents qui reprennent un commerce ou une activité d'artisanat, avec 1000 bénéficiaires sur la période étudiée. Les activités sont diverses : hôtels, cafés et restaurants (30 %), commerce de détail (40 %), maçonnerie (6 %) et le reste (24 %) va du coiffeur au fleuriste en passant par le garage et la laverie. Il y a aussi des transferts vers de plus grandes entreprises, notamment la Poste ou les parcs HLM issus des parcs immobiliers des houillères<sup>7</sup>. La pérennité à long-terme de ces reconversions reste difficile à estimer, la survie de ces petits commerces dans des territoires en dépeuplement étant fragile, d'autant plus que les agents sont peu formés à ces métiers et à la gestion. **Après 1995, le reclassement concerne 10 % des départs**<sup>8</sup>, avec des transferts principalement vers EDF ainsi que la Société nationale d'électricité et de thermique (SNET), filiale de CdF exploitant les centrales thermiques. En effet, **le déclin des mines n'entraîne pas un déclin des centrales à charbon** : de nouvelles tranches sont ouvertes régulièrement jusque dans les années 1980.

6. Escudier, Jean-Louis. «La formation professionnelle des ouvriers mineurs, entre qualification et conversion (1938-2000).» Cahiers d'histoire du Cnam 9.9-10 (2018): pp79-102.

7. Pour plus d'informations voir Escudier, *op. cit.*

8. Chiffres de CdF tirés de ENA, Promotion Copernic, «Le charbon, sa place dans le monde, les problèmes spécifiques des pays d'Europe et tout particulièrement de la France», 2001

9. Pour une comparaison voir Anne-Marie Guillemard, *L'âge de l'emploi. Les sociétés à l'épreuve du vieillissement*, Paris, Armand Colin, 2003.



Le **recours massif aux mesures dispensant d'activité** est à l'image du mode de gestion de la fin des mines par la plupart des pays d'Europe continentale. En effet, on retrouve en France, Allemagne et aux Pays-Bas une **logique de protection contre le risque de chômage des agents et mise à l'écart du marché du travail, avec un reclassement réservé à une minorité plus jeune**<sup>9</sup>. Ces solutions sont à mettre dans le contexte des années 1980-1990 où la lutte contre le chômage est un critère d'évaluation des gouvernements. L'inactivité est un moyen permettant d'instantanément empêcher une hausse du chômage suite à une fermeture de site, là où les reconversions sont des politiques de long-terme plus incertaines.

L'écart temporel entre le lancement du plan Jeanneney en 1960, qui entérine le déclin du charbon français, et la mise en œuvre du Pacte charbonnier en 1994 s'explique par la difficulté à faire accepter les fermetures. Aucune des sources mobilisées dans le corpus n'aborde de manière approfondie la question des modes de concertation, mais il est possible de se donner une idée à travers un certain nombre d'éléments. Les travaux utilisés positionnent l'Etat en arbitre du processus, qui impose ses décisions à CdF et tente de les faire accepter à des syndicats presque uniquement présentés sous l'angle de leur capacité de blocage. Les négociations de 1994 sont le **seul épisode de négociation à grande échelle directement observable** et n'aboutit pas à un accord avec tous les travailleurs. En 1995, des grèves très violentes surviennent dans le secteur charbonnier,

4. Michel Toromanoff, *Le Drame des houillères*, Paris, le Seuil, collection S., n°35, 1969, 144p.

5. Les bénéficiaires du CCFC restent inscrits aux effectifs de CdF, il faut donc apprécier la baisse au regard des effectifs en activité.

## 1 Le déclin des mines de charbon françaises en quarante ans : une expérience de reconversion historique

en lien avec un mouvement social plus large, avec des accrochages si violents qu'ils poussent à la démission du président de CdF.

Les conditions proposées aux mineurs de charbon sont liées aux spécificités du secteur : une forte charge symbolique et politique à solder depuis la « bataille du charbon » ainsi que les possibilités de reclassement de ces travailleurs très limitées autant pour des raisons de compétences et de maladies professionnelles que d'intégration dans le « monde de la mine », un collectif très particulier. Toutefois, elles donnent un élément intéressant de comparaison dans la mesure où **elles sont considérées comme les plus ambitieuses socialement jamais proposées à des travailleurs en France, bien qu'elles représentent un traitement purement financier de la question.** Plusieurs chercheurs parlent même de substitution de la logique de rentabilité à une

logique d'acceptabilité sociale, ce qui doit inspirer pour les reconversions futures.

**Il reste toutefois un problème dans la crédibilité de certains engagements** : un rapport des députés Hélène Zannier et Thibault Bazin<sup>10</sup> met en exergue de nombreux dysfonctionnements comme le non-versement de prestation, perte de certains droits (santé, chauffage, logement gratuit) et la disparition d'interlocuteurs pour les ayants-droits. **Ce non-respect des engagements est à même d'entamer la confiance des travailleurs dans les promesses formulées lors d'une reconversion. De plus, ces mesures ont laissé dans l'angle mort les travailleurs étrangers**, qui totalisent 20 % de la main-d'œuvre dans les années 1990 et se sont vus proposer un départ sans retour de la France, moyennant un capital financier.



10. Zannier, Hélène et Bazin, Thibault, *Mission « flash » sur le régime de sécurité sociale des mines*, Commission des affaires sociales, 12 mai 2021

## 2 Une gestion précoce des conséquences territoriales, aux effets limités

### Des acteurs et des moyens d'action encore pérennes

Le déclin de l'industrie dans les pays du Nord à partir des années 1970 ainsi que les conséquences de l'ouverture commerciale laissent généralement penser que les questions d'inégalités territoriales sont relativement récentes. L'expérience de la fin des bassins houillers montre que ces sujets émergent bien avant, dès 1960, et que leur traitement pose les jalons de la pensée contemporaine des transitions industrielles.

Voici une typologie simplifiée des acteurs du redéveloppement territorial, c'est-à-dire la diversification de l'économie locale hors des secteurs en déclin.

**Comités interministériels.** Ceux-ci définissent les grandes orientations des politiques de reconversion, en cohérence avec le reste de l'action publique. Les recommandations du Comité interministériel d'aménagement et de développement du territoire (DIACT), animé par le premier ministre, sont mises en oeuvre par la Délégation interministérielle à l'aménagement du territoire et à l'attractivité régionale (DATAR), créée en 1963 et fondue dans le Commissariat général à l'égalité des territoires (CGET) en 2014.

**Agences de développement territorial.** Associations gérées par les différents échelons territoriaux du bassin d'emplois (région, département, intercommunalités et communes) dont les adhérents sont les entreprises, les collectivités, les organismes financiers et organismes de développement local. Leurs missions : faire un diagnostic de la situation économique du territoire, état des lieux des compétences, animation d'un réseau d'entrepreneurs, mobilisation du foncier, aide à la création d'entreprise, prévision des mutations futures. Ces agences sont un acteur parmi d'autres, à côté des cabinets de conseils spécialisés ou les organismes consulaires. L'objet est de donner un cap, une cohérence au développement territorial et faire office de forum des acteurs. Ces organismes ont connu de nombreuses mutations, certaines perdurent comme Moselle activité dans le bassin de Lorraine, anciennement Agence d'expansion de la Moselle-Est (Ageme) créée en 2003. Leur action se combine avec celle d'organismes plus récents comme les maisons de l'emploi, créées en 2005, qui perdurent malgré un manque de moyens.

**Sociétés de conversion (SdR).** Ces sociétés sont des filiales d'entreprises, publiques ou privées, chargées de prendre en charge la fermeture d'un site industriel. Leur rôle est de détecter des porteurs de projets et les accompagner dans la recherche de locaux et main-d'œuvre, mise en place de formations, adaptation à la réglementation et recherche de financements, dont aides publiques. Elles peuvent aussi financer les activités via des prêts bonifiés ou des entrées au capital, ce qui permet d'attirer des fonds supplémentaires. Leur objectif est d'aider à la création ou au développement de PME, dans une démarche de construire un véritable tissu industriel au-delà de l'implantation de grands sites dans les bassins. Pour l'Etat, ces sociétés permettent de se doter d'outils allant au-delà des subventions. Pour les entreprises privées qui créent des SdR, l'idée est de pouvoir gérer soi-même les conséquences de la fermeture de sites. Des groupes privés allant de la sidérurgie à Total en passant par Alcatel et Schneider ont créé des SdR, dont certaines sont encore actives de nos jours. Leurs activités se focalisent sur l'industrie des territoires sur lesquels sont présents leurs actionnaires, elles excluent le tourisme, la grande distribution.

La première SdR est la Société financière pour favoriser l'industrialisation des régions minières (Sofirem), créée en 1967 par CdF, dans le but de donner des outils pour les reconversions industrielles allant au-delà des subventions, jugées peu efficaces. La création de la Sofirem est suivie par celle de multiples filiales gérées par les houillères à partir des années 1980, telles que Finorpa dans le Pas-de-Calais. Privatisées et externalisées à partir des années 1980, les SdR prennent aujourd'hui la forme de cabinets spécialisés et sont intégrées à l'écosystème de gestion des restructurations. Par exemple, Sofirem fait aujourd'hui partie intégrante du Groupe Alpha après un rachat en 2008.

**Organismes de financement public.** Les projets soutenus par les agences de développement territorial et les SDR peuvent bénéficier de prêts et subventions de la part de l'Etat. Certains fonds sont pérennes, comme le Fonds de développement économique et social (FDES), créé à la reconstruction, d'autres sont plus ponctuels comme le Fonds d'industrialisation des bassins miniers (FIBM) créé dans le cadre du 9e plan (1984-1988). A ces financements s'ajoutent des contributions des collectivités locales ainsi qu'un financement communautaire européen considérable, dont nous ne détaillerons pas le fonctionnement ici.

## 1 Le déclin des mines de charbon françaises en quarante ans : une expérience de reconversion historique

### Une redynamisation qui doit faire face aux crises successives

Là où les mesures d'accompagnement des salariés sont des politiques de gestion à court-terme des conséquences de la fermeture, **les politiques de reconversion territoriale sont des politiques de long-terme** qui visent à proposer des emplois durables et de qualité aux jeunes mineurs reconvertis ainsi qu'aux nouveaux entrants sur le marché du travail.

Cette question se pose dès la fin des années 1960 avec un objectif d'implantation de sites industriels dans les bassins miniers, dont la responsabilité est confiée aux houillères.

Un premier volet de cette stratégie est la **diversification des leurs activités**. Celles-ci peuvent reposer sur un savoir-faire industriel (exploitation de centrales thermiques, cokeries et usines chimiques en plus des mines) et une bonne connaissance du contexte local. De nombreuses filiales sont créées ou développées dans des secteurs aussi divers que la construction, la métallurgie ou la chimie, entre autres. Certaines de ces activités sont séparées des houillères pour être regroupées dans des grands groupes publics ayant vocation à devenir des champions nationaux. Ces ambitions se heurtent généralement à la crise de l'industrie dans la décennie suivante, par exemple la Société chimique des charbonnages (SCC), créée en 1967 et 3e entreprise du secteur, fait faillite en 1986 et voit ses actifs cédés à l'actuel Total.

Un second volet est **l'implantation de nouvelles activités**, qui devient l'axe principal des politiques de reconversion à mesure que la fin programmée de CdF est actée. Cette politique est alimentée par des aides communautaires européennes, des aides d'Etat ainsi qu'une participation de CdF, qui peuvent être attribuées directement ou via des SdR et des fonds spécifiques. Les entreprises implantées dans le bassin minier sont liées contractuellement aux houillères.

On attribue aux interventions de CdF en matière de revitalisation la création de 114 000 emplois<sup>11</sup> au total, à comparer avec les effectifs des mineurs : 358 000 en 1947, 218 000 en 1960 et 115 000 en 1971. Le coût par emploi est pris dans une fourchette de 5 000 à 10 000 euros. Parmi les industries développées dans les bassins on peut compter l'électronique à Gardanne, l'industrie du sport à Alès ainsi que l'industrie en Moselle-Est de l'automobile et la plasturgie.

Après la fin des mines de charbon françaises, les acteurs du redéveloppement territorial se pérennisent et étendent leur action dans les bassins. On compte au bilan de la Sofirem le soutien à 26 714 emplois entre 2000 et 2003, soit 168,2 millions d'euros, donc 6 300 euros par emploi en moyenne. L'intervention directe de l'Etat reste par ailleurs importante, avec **136 millions d'euros de crédits de 1996 à 1999 dédiés aux reconversions, 35 millions d'euros pour 2003**.

Dans les années 2000, l'Etat a recours aux SdR et à des cabinets spécialisés pour gérer des cas de restructurations hors des bassins charbonniers, notamment Moulinex en 2001 et Metaleurop-Nord en 2003, avec des résultats très limités voire inexistantes en termes de créations d'emplois de substitution.

La fermeture d'une mine ne pose pas les mêmes enjeux pour un territoire que pour un site industriel classique, dont les centrales thermiques sont plus proches. Toutefois, c'est un cas d'école pour plusieurs raisons car ce processus permet de voir les **conséquences d'une mutation industrielle précoce, de très grande ampleur et achevée**. Si les politiques de diversification ont eu des résultats mitigés, il semble qu'elles aient permis de développer un secteur industriel jouant un rôle d'amortisseur du choc pendant deux à trois décennies, avant de lui-même périlcliter.

Malgré une grande diversité d'acteurs et politiques présentes depuis des décennies, ainsi que l'emploi de moyens considérables, force est de constater que le déclin des territoires charbonniers n'a pas été endigué et que **les conséquences de la fermeture des centrales à charbon s'ajoutent à celles de la fermeture des mines** de deux décennies après. Le pacte de territoire signé en 2020 par les collectivités concernées par la fermeture de la centrale Emile Huchet (Saint-Avold, Moselle) parle d'un territoire "fragilisé, déjà lourdement impacté par la fermeture des dernières mines de charbon" deux décennies plus tôt. La population a baissé de 6,5 % entre 1990 et 2015, le chômage des 15-64 ans reste à un niveau élevé, 11,1 % en 2018, supérieur d'environ 3 points aux moyennes départementale, régionale et nationale. L'ambition placée sur l'amélioration de la santé recoupe le constat récurrent d'une disparition de nombreux services publics après la fin des houillères. De même, la commune de Gardanne, dont la mine a été l'une des dernières à fermer en 2004, affiche selon l'INSEE un taux de chômage de 12,1 % en 2019, un des plus élevés du département.

Ce constat suggère-t-il que les initiatives en matière de redéveloppement n'auraient aucun impact ? Tout dépend de la focale adoptée, si les inégalités ont diminué à l'échelle des régions et départements, les fermetures de sites ont généralement des conséquences de

très long-terme à l'échelle locale<sup>12</sup>. La fin des mines se traduit par une stagnation voire un déclin des communes concernées au profit d'autres dans le même département ou région, plus dynamiques. **Les politiques de redyna-**

**misation peuvent alors jouer un rôle d'atténuation du choc et d'accompagnement de la mobilité des activités et des personnes au sein d'un territoire.**

### LE RÔLE DES COLLECTIVITÉS DANS LA FERMETURE DES CENTRALES À CHARBON EN 2022 : LES PACTES DE TERRITOIRE

On constate une **continuité dans l'action territoriale** entre la fermeture des mines de charbon et celle des dernières centrales à charbon. En effet, si les collectivités ne sont pas directement engagées sur le reclassement des salariés, elles mènent la reconversion territoriale de Saint-Avold, Cordemais, Gardanne et le Havre via des **pactes de territoire**, signés en 2020. Ces contrats sont conclus entre l'Etat, les collectivités, des agences publiques (Agence régionale de santé, ADEME, etc.) et entreprises et définissent une **stratégie de diversification économique** sur 5 ans, co-pilotée avec les différents acteurs publics et privés.

Ces quatre documents sont particulièrement **hétérogènes**, autant sur la forme - celui de Saint-Avold prend la forme d'une convention - que sur le fond, avec des niveaux d'avancement différents. Parmi les activités et projets mentionnés, on retrouve la création de nouvelles filières (hydrogène, biomasse), le renforcement de secteurs existants (plateforme chimique de Carling en Moselle) ou bien leur mutation (zone industrialo-portuaire du Havre). A cela s'ajoute le développement d'activités liées à la transition écologique de façon plus générique : économie circulaire, déploiement des mobilités douces, rénovation thermique, agriculture locale et durable, etc. Les entretiens soulignent un **rôle prépondérant de l'Etat dans le pilotage de ces pactes** notamment à travers les préfets, sous-préfets et services déconcentrés.

11. Chiffres issus de CdF tirés de Trink, Claude. «Le développement territorial lié aux restructurations industrielles. Approches, acteurs, coût, financement, résultats.» *Réalités Industrielles* (2004): 49.

12. Veltz, Pierre. *La France des territoires, défis et promesses*. Editions de l'Aube, 2019.



### 3 La gestion des conséquences sociales des fermetures : une question qui n'est pas nouvelle

Dans la littérature, la question de la reconversion des salariés est généralement mêlée avec celle du maintien de l'emploi dans les bassins affectés par des transitions industrielles. Pour montrer que les solutions existent, et sont nombreuses, les travaux sur le sujet mettent généralement en avant les gains nets en emploi de la transition énergétique ainsi que l'effet des mesures de dynamisation des territoires. Toutefois, la question de savoir *qui* occupe ces nouveaux emplois, notamment des salariés directement affectés par la transition, reste généralement dans l'angle mort.

Selon les études disponibles<sup>13</sup>, les programmes de reconversion professionnelle en eux-mêmes – qui proposent une formation et une aide à la recherche d'emploi et/ou à la mobilité – ont une efficacité limitée. En effet, de tels programmes ne fonctionnent qu'auprès de publics précis, qui peuvent accéder à des emplois comparables à ceux qu'ils occupaient avant via formation rapide. Ce sont souvent des travailleurs jeunes, dont le savoir-faire est transférable à des secteurs d'activités présents localement. Quand bien même ces conditions sont réunies, les programmes qui réussissent le mieux sont ceux adossés à des postes vacants effectivement existants, et qui proposent une formation pratique avec l'employeur potentiel. Selon la recherche, c'est ce type de pratique qu'il s'agit de prioriser, il faut toutefois veiller à ce que les travailleurs aient accès à un emploi durable et satisfaisant au terme du programme, et que cela ne soit pas une forme de travail au rabais pour les employeurs.

A l'échelle régionale, la littérature montre que les cas les plus réussis de reconversion sont vers des industries "voisines" du secteur en déclin, que ce soit en termes de secteur (du charbon vers l'énergie ou la métallurgie) ou des compétences. Si cette proximité facilite le transfert de salariés, elle n'exclut pas que le secteur de destination entre lui-même en crise, comme cela a été le cas pour l'industrie automobile et sidérurgique dans les bassins charbonniers.

Le sujet des reconversions pose donc la question plus fondamentale des activités à promouvoir dans un territoire sur le long-terme ainsi que le caractère réversible ou non de son déclin, qu'il s'agit de gérer au

mieux. La comparaison entre le cas de la Ruhr, traité ci-après, avec des régions charbonnières désindustrialisées montrent que les transitions territoriales sont des cas particuliers, et que les politiques de diversification n'ont de pertinence que lorsqu'il y a un potentiel réel. La soutenabilité des activités développées dans le territoire est un paramètre d'autant plus central dans le cas de la fermeture des dernières centrales à charbon en 2022, pour motif environnemental, enjeu traité en 2ème partie de ce travail.

#### Fermetures dans la Ruhr et "Commission charbon" : l'Allemagne comme cas d'école

Dans la littérature généraliste sur la sortie du charbon, les expériences passées et présentes en Allemagne sont presque toujours prises comme études de cas. L'exemple historique type est celui de la Ruhr et de la Sarre. Ces deux régions ont une trajectoire semblable à celle de la France : déclin à partir des années 1950 qui s'institutionnalise à grande échelle en 2007 via un accord équivalent au Pacte charbonnier, qui fixe et atteint l'objectif d'une sortie de l'extraction de houille en 2018. Ce qui retient l'attention des travaux sur le sujet est la **relative réussite de la dynamisation** de la Ruhr, malgré la disparition du secteur du charbon puis de l'acier. En effet, elle passe de 0 à 22 universités des années 1960 à 2010, avec un taux d'emploi dans des secteurs à haute valeur ajoutée comme les énergies renouvelables ou la pharmacie supérieur à la moyenne nationale. Cette trajectoire s'explique en partie par des politiques successives d'investissement dans l'enseignement et la recherche en lien étroit avec le tissu industriel local, depuis le premier plan de développement sur cinq ans de la région, mis en place en 1968. Ces performances restent relatives : le taux de chômage en Rhénanie-du-Nord-Westphalie est plus proche de celui des Lander de l'Est, autour de 7 %, que de l'Ouest et du Sud. De plus, l'essentiel du développement écono-

mique se concentre dans une poignée de métropoles et agglomérations dynamiques, avec une augmentation des inégalités territoriales à l'échelle locale<sup>14</sup>.

Cet épisode n'est néanmoins qu'une étape dans l'histoire charbonnière de l'Allemagne, qui reste fortement dépendant de cette source d'énergie : 25 à 30 % de son électricité en est issue et le pays est le premier exportateur de lignite, un type de charbon de moins bonne qualité que la houille. Pour en sortir, le gouvernement allemand met en place à partir de 2018 une "Commission sur la croissance, le changement structurel et l'emploi", dite "Commission charbon", placée sous l'égide du ministère de l'économie et de l'énergie. Voulu comme un modèle de concertation et d'anticipation, celle-ci a permis la conclusion d'un accord entre Etat fédéral, collectivités, exploitants des centrales, salariés et ONG. La première étape du travail de cette commission a été de parvenir à un accord avec l'ensemble des acteurs du secteur sur une sortie totale du charbon à un horizon initialement fixé à 2038 et porté à 2030 par le gouvernement d'Olaf Scholz. Cet objectif est maintenu malgré la relance de 27 centrales à charbon mi-2022. Si la commission assure un suivi de la mise en œuvre de l'accord, plusieurs critiques pointent le manque de stratégie claire et des fermetures de sites tardives concédées aux exploitants. En matière d'accompagnement des salariés, l'accord prévoit un dispositif de pré-retraite sans perte de revenu à partir de 58 ans, une protection contre les licenciements ainsi que des mesures de formation et de mobilité interne ou externe. On chiffre les emplois directs à 32 800 en 2018 et 60 à 80 000 emplois indirects concernés par les fermetures, très concentrés géographiquement<sup>15</sup>.

Si la Commission charbon peut rappeler dans ses mesures et sa temporalité le Pacte charbonnier ou l'accord de 2007 sur la Ruhr, elle présente la particularité de mêler l'impératif environnemental à l'impératif économique des fermetures et d'afficher un souci de mobiliser l'ensemble des parties prenantes, jusqu'aux ONG. Si le temps manque pour évaluer l'efficacité de sa gouvernance, tâche rendue plus difficile encore par la crise énergétique, la Commission montre deux choses. D'une part **des négociations à l'échelle nationale transparentes avec l'ensemble des acteurs sont possibles**. D'autre part, elle **donne l'exemple en matière de mise en œuvre d'une stratégie coordonnée, de fixation d'un objectif de sortie adossée à des mesures sociales et de reconversion**. Ces conditions sont la clé pour qu'une transition soit acceptée et irréversible.



#### EN BREF

En premier lieu, la fin des mines donne à voir l'écart important qu'il peut exister entre la formulation d'un constat, les mines doivent fermer, et la mise en œuvre réelle des fermetures. Elle permet de constater **l'importance d'une trajectoire de transition stable avec un objectif final**. Elle montre aussi le **retard accumulé par les épisodes de stop-and-go** ainsi que la **nécessité d'acter au plus tôt le caractère irréversible du processus** afin que des mesures phares et un calendrier clair émergent, avec le Pacte charbonnier.

La signature du Pacte donne à voir **une transition voulue et orchestrée avant tout par l'Etat, selon des termes acceptés par une partie seulement des syndicats**. Malgré ces lacunes, **cette expérience fixe des standards plancher en matière sociale**, avec un enga-

gement aux départs volontaires, le maintien des droits sociaux.

De plus, la fin des mines alerte sur **l'importance des questions d'acceptabilité et de justice**. L'Etat a véritablement une "dette historique" à solder aux travailleurs, qui eux doivent faire le "deuil de la mine".

Enfin, cette expérience montre la difficulté à traiter sur le long-terme des conséquences sociales des fermetures avec une nuance cependant : si les communes sont durablement affectées, **un rebond du territoire à une échelle plus large est possible**. Il reste que **les conséquences des fermetures des mines s'ajoutent dans la durée à celles des centrales dans les territoires concernés**

13. Voir Sartor O. (2018). Implementing coal transitions: Insights from case studies of major coal-consuming economies. IDDRI and Climate Strategies, p. 29.

14. Voir Dahlbeck, Elke, and Stefan Gärtner. «Just transition for regions and generations: experiences from structural change in the Ruhr area.» Berlin: WWF Germany (2019)  
15. Chiffres tirés Agora Energiewende und Aurora Energy Research (2019): The German Coal Commission. A Roadmap for a Just Transition from Coal to Renewables

# 1 L'anticipation, facteur clé de réussite

## 2 La fermeture des dernières centrales à charbon : concilier l'impératif écologique et social

*“L'enjeu de la reconversion, c'est de ne pas perdre de temps. On a un temps long sur le plan social, avec un plan de sauvegarde de l'emploi et un accompagnement de l'Etat qui laissent 2 ou 3 ans pour trouver des solutions pour les salariés. Mais c'est un temps court sur le plan industriel”.*

Bruno Cassette, sous-préfet d'Aix-Marseille<sup>16</sup>

L'ensemble des entretiens menés ont fait ressortir une thématique essentielle et récurrente : celle de la temporalité. Cet enjeu est à double-facette : il y a d'abord la temporalité climatique, qui exige que des décisions de fermeture soient prises. Selon le dernier rapport du groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat (GIEC), l'utilisation du charbon doit être réduite de 95 % dans le monde entier pour espérer limiter le réchauffement planétaire à 1,5 °C. Rappelons que la France n'est pas le meilleur élève européen en termes de sortie du charbon : le Portugal, la Belgique, l'Autriche ou encore la Suède la devancent. L'impératif d'opérer une transition juste nécessite de trouver la formule pour concilier la temporalité climatique avec les temporalités sociale et industrielle. Cet équilibre ne peut être trouvé qu'à travers l'anticipation et la stabilité.

16. Maillard, Cécile, “A Saint-Avold, la Moselle esquisse l'après-charbon”, L'Usine Nouvelle, 08/03/2022

### Cap sur 2022 : une anticipation en demi-teinte

S'il va de soi que la restructuration d'un secteur économique n'advient pas du jour au lendemain, le calendrier de la fermeture des dernières centrales à charbon françaises a été pour le moins mouvementé. Si l'on s'en tient à l'annonce formelle d'Emmanuel Macron, l'horizon de la fermeture a été abordé en 2017. Néanmoins, c'est dans la loi énergie-climat de 2019 qu'il a été définitivement acté qu'un accompagnement spécifique serait prévu pour les salariés des quatre sites : cela laissait, concrètement, **4 ans pour agir**. L'actualité est venue bouleverser le calendrier précédemment établi en décalant certaines fermetures : la France ne sortira pas définitivement du charbon en 2022.

Pour autant, la question du **calendrier idéal** pour ce type de fermeture ne fait pas consensus : si l'anticipation est nécessaire, elle ne garantit pas l'acceptation par les acteurs impactés. Du côté d'EDF, l'un de nos interviewés a mobilisé l'exemple d'une fermeture de centrale charbon en 2015 annoncée depuis 2008 qui n'a pourtant pas été la garantie d'une fermeture simple et bien vécue. Donc la question d'un délai jugé idéal pour que toutes les parties prenantes puissent s'organiser au mieux n'a pas de sens seule. En effet, selon les différents interlocuteurs, c'est la **clarté du discours politique et industriel** qui prime sur le nombre d'années précédant la fermeture et qui permet d'enclencher tout le processus d'accompagnement : “on peut toujours dire que 3 ans ce n'est pas assez, mais 4 ans ce n'est pas assez non plus dans ce cas. Il ne faut pas de langue de bois : oui, ça va fermer, à telle date”. En tant que salarié d'une entreprise engagée dans un PSE ou une fermeture de site, on se suspend en effet à des dates clé.

En examinant le cas de la centrale de Cordemais, on pourrait penser que le délai supplémentaire permettrait d'envisager plus sereinement la fermeture. Pour autant, le cap n'est pas clair (fermeture en 2024 ? en 2026 ?) et les échanges notamment avec la DREETS Pays-de-la-Loire<sup>17</sup> laissent penser que tant que la date de fermeture ne sera pas fermement actée, **il est difficile de concrétiser des actions d'accompagnement**

**des salariés** puisqu'ils sont à ce jour toujours en poste. La mobilisation des différents opérateurs intervenant dans le processus de reclassement est complexe tant que le besoin effectif ne se fait pas ressentir. Certaines personnes du site ont enclenché des démarches de recherche d'emploi et de concrétisation de projet professionnel (une cinquantaine environ) qui sont suivies par EDF ainsi que les organisations syndicales ; mais ce mouvement n'est pour l'instant pas majoritaire. La revendication syndicale, quant à elle, reste concentrée autour du projet alternatif porté par les salariés pour reconverter le site, Ecocombust<sup>18</sup>.

En d'autres termes, tant que l'avenir industriel du site n'est pas définitivement acté, les syndicats et les salariés se concentrent sur celui-ci (“les emplois du site peuvent encore être sauvés”) et ne se préoccupent pas encore des actions d'accompagnement à déployer pour reclasser les salariés. **Ce besoin central d'un cap clair fixé par le politique pour chacun des sites**, ressorti lors des entretiens, confirme les conclusions de la littérature sur le sujet, et est applicable bien au-delà du cas du charbon. Il est par exemple également souligné dans le travail mené par les Amis de la Terre, les instituts Rousseau et Veblen sur les salariés du secteur pétro-gazier<sup>19</sup> qui attendent qu'une stratégie de transition claire et prévisible soit imposée par l'Etat aux entreprises du secteur.

### Saint-Avold et Gardanne : des rachats successifs qui n'ont pas aidé à la sécurisation de l'avenir des salariés

Parmi les quatre centrales restantes, deux (Saint-Avold et Gardanne) sont aujourd'hui détenues par Daniel Kretinsky, homme d'affaires tchèque propriétaire de nombreuses centrales à charbon en Europe. Ces dernières années, elles ont été successivement rachetées par le groupe allemand EON (2008), puis par sa branche énergies fossiles UNIPER (2016), et enfin par Daniel

17. Direction Régionale de l'Économie, de l'Emploi, du Travail et des Solidarités, service déconcentré de l'Etat

18. Depuis fin 2018, le projet consiste à la fois à adapter la centrale de Cordemais à un combustible alternatif (bois “déchets” dits de classe B) et à produire des granulés sur site en y créant une usine de production dédiée.

19. Les Amis de la Terre, Institut Veblen et Institut Rousseau, Pour une transition juste - Visions et attentes des travailleurs du secteur pétrolier et gazier en France, février 2022

## ② La fermeture des dernières centrales à charbon : concilier l'impératif écologique et social

Kretinsky et ainsi devenues GazelEnergie (2019). Le dernier rachat de 2019 a d'autant plus retardé la mise en œuvre des mesures d'accompagnement. Les rachats ont également fait se succéder les interlocuteurs, alors que la fermeture de tels sites nécessite **une continuité dans le dialogue et dans l'action**. Les personnes interrogées travaillant sur les sites détenus aujourd'hui par Gazel Energie ont régulièrement dénoncé le « temps perdu » avant l'arrivée de Gazel Energie, de même que le manque d'un cap et d'une stratégie claire au début de la séquence, laissant les salariés livrés à eux-mêmes et confrontés à l'incertitude du lendemain.

Si l'on compare avec la situation des centrales EDF, les bénéficiaires de la continuité se font ressentir. En effet, lorsqu'elle doit fermer des sites, l'entreprise s'appuie sur un document discuté avec les organisations syndicales et consolidé successivement depuis 2012, depuis les premières fermetures de centrales fioul et charbon jusqu'à la fermeture de la centrale nucléaire de Fessenheim en 2020. Y sont listées l'ensemble des modalités d'accompagnement des salariés dans le cadre de la fermeture d'un site (calendrier, mesures financières, dispositifs de formation, etc). Ce document fait état d'actions d'accompagnement des salariés des centrales à charbon du Havre et de Cordemais enclenchées **dès le début de l'année 2019** et démontre donc une importante réactivité. L'action de l'Etat en termes d'accompagnement des salariés est en quelque sorte venue pallier l'absence de ce type de démarche pré-existante pour les salariés hors-EDF ; cette action étatique est indispensable pour que le sort des salariés ne dépende pas uniquement de la taille et des moyens de l'entreprise devant fermer.



## La reconversion industrielle : une inscription dans le temps long qui entre en conflit avec l'urgence du reclassement des salariés

Le CESE en faisait le constat dans son rapport sur les reconversions professionnelles de mars 2021 : *“Dans les filières industrielles, la temporalité de l'innovation coïncide souvent difficilement avec celle de la prévision en matière de compétences puisqu'il faut attendre la confirmation des prototypes et la validation d'un programme technique avant de pouvoir envisager précisément l'émergence de nouveaux métiers.”*

Dans le cas du charbon, il ne s'agit pas forcément que d'innovation mais d'identification en nombre suffisant d'emplois alternatifs sur leur bassin d'emploi/zone de vie pour les travailleurs des quatre sites. Or, malgré la mise en place de **quatre pactes territoriaux** officialisant les mesures de développement économiques envisagées dans chacun des territoires pour prendre la suite de l'activité charbonnière<sup>20</sup>, celles-ci peinent à émerger « à temps » pour prendre une **dimension concrète** aux yeux des salariés. Plusieurs travailleurs interrogés se sont montrés méfiants quant au calendrier de réalisation des projets. Les pactes de territoire pour les quatre sites **n'ont été signés qu'en 2020** : il aurait fallu pouvoir penser de nouvelles activités économiques pour le territoire bien plus en amont, avec des étapes intermédiaires fixées par l'Etat permettant de faire le point sur l'état d'avancée. La volonté de faire un bilan annuel de l'évolution des projets envisagés est inscrite dans les quatre pactes ; pour autant aucun bilan n'est disponible en accès libre à ce jour, près de deux ans après leur signature.

Par ailleurs, on pourrait attendre des collectivités qu'elles contribuent activement à fournir une vision consolidée des besoins de recrutement du territoire, une analyse des formations existantes et les passerelles envisageables pour les salariés impactés par la fermeture. Or, les pactes de territoires mentionnent seulement de façon anecdotique des actions envisagées pour développer l'offre de formation locale ou lancer une étude prospective sur les besoins en emplois dans le bassin. Le pacte de territoire de Gardanne est le seul à se distinguer par une analyse territoriale des métiers pouvant constituer des débouchés pour les travailleurs du charbon.

20. *Projet de territoire de Saint-Avoird* | *Projet de territoire de Gardanne-Meyreuil* | *Projet de territoire du Havre* | *Projet de territoire de Cordemais*. Ces projets visent la redynamisation économique des 4 territoires et sont à différencier de l'ordonnance charbon dont il est question tout au long de cette partie, qui elle acte un dispositif de reconversion des salariés des centrales à charbon, co-financé par l'Etat.

## Quelle implication des collectivités sur le volet "emploi" de la fermeture ?

ÉLÉMENTS PRÉSENTS DANS LES 4 PACTES DE TERRITOIRE



Le Havre

Le pacte de territoire mentionne la mise en place d'une **methodologie de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC) territoriale**, animée par le Comité d'Animation Territoriale Emploi Formation de Normandie, mais sans détailler ce qui en est attendu.



Saint-Avoird

Le pacte de territoire prévoit la mise en œuvre d'une **offre de formation et de reconversion professionnelles innovante** accompagnant la réindustrialisation du territoire et l'arrivée de nouvelles technologies, sans plus de précisions.



Gardanne

Le pacte de territoire mentionne une étude financée par la DIRECCTE, dressant un **panorama des aires de mobilité** propres à chacun des grands corps de métiers représentatifs de GazelEnergie. L'étude présente également **les passerelles ou formations vers d'autres métiers de destination**, en vue d'éventuelles reconversions.

Sur chacune des mobilités professionnelles possibles ont été identifiés des recrutements significatifs dans le périmètre de l'étude (Aix-Marseille-Est Etang de Berre) et des formations locales (distances inférieures à 60km).

Le pacte mentionne également une cartographie réalisée de la filière électrique en région PACA, avec l'identification de 41 métiers en tension et des formations identifiées.



Cordemais

Le pacte de territoire mentionne la réalisation d'une **étude prospective sur les emplois verts et les besoins de recrutement sur le territoire** (par l'ADEME et la DIRECCTE) en deux temps (1-Quantifier les effets sur l'emploi de plusieurs scénarii 2-Définir les mesures d'accompagnement et les formations nécessaires) avec des 1ers résultats en 2020. La phase 2 de ce projet ne semble pas avoir été enclenchée.

Les démarches d'accompagnement des salariés doivent être **enclenchées de façon concomitante** aux initiatives de développement économique du territoire : angle social et angle économique ne fonctionnent pas en vase clos. Or, tous les acteurs impliqués ne partagent pas cette vision. Par exemple, la représentante de Gazel Energie juge nécessaire de régler d'abord la question économique (quelle reconversion de l'activité industrielle ?) avant de traiter l'angle social (dispositifs de reclassement, montants prévus pour les salariés). Si la volonté de vouloir remplacer l'activité charbon par une activité similaire sur site est compréhensible du point

de vue de l'emploi, le type de projets alternatifs portés sont rarement cohérents du point de vue de la transition énergétique.

Toujours en termes de temporalité, certains salariés ont exprimé la fatigue et la charge mentale générées par le cumul :

- ➡ du maintien de l'activité sur le site jusqu'au bout
- ➡ de la réflexion quant à leur avenir
- ➡ tout en essayant de prendre le temps de monter un projet professionnel alternatif

## ② La fermeture des dernières centrales à charbon : concilier l'impératif écologique et social

Cette fatigue est d'autant plus compréhensible que le gouvernement prévoit désormais d'autoriser la centrale de Saint-Avold à fonctionner l'hiver prochain en ayant recours à certains des salariés ayant déjà quitté le site, en les réembauchant en CDD. Cette réembauche ponctuelle vient suspendre le congé de reclassement

ou le congé d'accompagnement spécifique dans lesquels plusieurs d'entre eux sont engagés<sup>21</sup>, contribuant d'autant plus à une sensation de "stop-and-go" permanente. Cela est **symptomatique d'une politique de transition énergétique peu anticipée** et mal préparée avec les différents acteurs.

### LE RÔLE DES COLLECTIVITÉS DANS LA REVITALISATION D'UN TERRITOIRE : L'EXEMPLE DU PÔLE YVON MORANDAT À GARDANNE

Si les collectivités ne sont pas concrètement impliquées dans les actions de reclassement des salariés, elles ont un rôle important à jouer dans l'anticipation du devenir du territoire et la redynamisation économique de celui-ci, et donc in fine dans la création de nouveaux emplois sur le bassin. Sur la commune de Gardanne, le pôle Yvon Morandat, à 1 km de la centrale à charbon, est un projet ambitieux de reconversion de l'ancien carreau de mine<sup>22</sup> de Gardanne fermé en 2003. Ce projet de pôle d'activité multifacettes (quartier à énergie positive, une future Cité des sciences, bureaux d'entreprises...) est porté par la ville de Gardanne à travers sa société d'économie mixte (SEMAG), par la métropole Aix-Marseille ainsi que par la Région. Plus de 200 emplois avaient déjà été créés sur le site en 2021 et l'ambition est de dépasser les 1000 emplois sur un horizon de 5-10 ans. La mobilisation des collectivités pour faire enfin sortir de terre ce projet relancé en 2016 et près de 20 ans après la fermeture de la mine, est cruciale et illustre bien l'enjeu du temps long industriel.



21. Article 21 bis du projet de loi pouvoir d'achat dans sa version de juillet 2022



### EN BREF

La fermeture des dernières centrales à charbon a certes été anticipée par les pouvoirs publics. Pour autant, la date de fermeture a bougé entre temps pour deux centrales, tandis qu'un rachat *in extremis* par Daniel Kretnsky en 2019 a retardé le processus de reconversion à Gardanne et Saint-Avold. Le fait de repousser la fermeture au-delà de 2022 **ne remplit pas l'objectif climatique initial**. Quant à l'objectif social et industriel, il est là encore peu atteint : les projets de dynamisation économique des quatre territoires pour prendre le relai du charbon ne sont pas assez mûrs pour constituer un débouché immédiat pour les salariés.

En termes de méthodologie d'accompagnement, il faut cesser le "stop-and-go", fixer un cap et s'y tenir. Autrement, les salariés et le climat en pâtissent. Il faut mettre en place un **dialogue social solide**, dès l'élaboration des mesures d'accompagnement et pas seulement en concertation de mesures déjà actées. Il faut également prévoir un **départ graduel des salariés** et prendre en compte la charge de travail supplémentaire pour ceux qui restent, qui peut créer un déséquilibre et des situations de surcharge dans un contexte déjà tendu. Enfin, il faut **que les collectivités s'investissent de façon beaucoup plus proactive** pour apporter une vision "ressources humaines" du territoire qui a été insuffisamment exploitée dans les quatre territoires impactés par la fermeture.

En ce qui concerne les entreprises qui pilotent ce type de fermeture d'actifs, le constat est clair : **tant que la contrainte ne s'impose pas à elles à travers une nou-**

**velle norme, réglementation ou interdiction**, elles n'envisagent pas de réel intérêt à investir le champ de l'adaptation des compétences et de l'éventuelle reconversion de leurs effectifs salariés.

Cet enjeu du calendrier nous amène à questionner la capacité des entreprises à mettre en œuvre une "gestion prévisionnelle des emplois et des compétences"<sup>23</sup> (GPEC) en France, selon le terme consacré. L'exercice de la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences semble n'être une réalité que pour certains grands groupes en ayant les moyens (financiers et humains) et ayant historiquement vécu des périodes difficiles les ayant poussés à déployer cette politique de GPEC. Il y a donc bien **une responsabilité y compris des pouvoirs publics**, aussi bien au niveau national que régional et pour les bassins d'emplois, à **donner cette visibilité aux entreprises à travers la planification écologique**. Les enjeux de développement des compétences et de reconversion des salariés doivent être sérieusement intégrés à la fois :

- aux exercices d'élaboration de la stratégie nationale bas carbone et de la programmation pluriannuelle de l'énergie **au niveau national**, avec un plan de programmation des emplois et des compétences qui y soit adossé
- aux schémas régionaux d'aménagement, de développement durable et d'égalité des territoires (SRADDET) au **niveau régional**
- aux plans climat-air-énergie territoriaux (PCAET) au **niveau territorial**.

22. Le carreau de mine désigne toutes les installations situées en surface dans l'enceinte d'un site d'exploitation minière

23. La gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC) est une méthode pour adapter – à court et moyen termes – les emplois, les effectifs et les compétences aux exigences issues de la stratégie des entreprises et des modifications de leurs environnements économique, technologique, social et juridique. La GPEC est une **démarche de gestion prospective des ressources humaines** qui permet d'accompagner le changement. Elle peut s'effectuer au niveau d'une entreprise, d'une branche professionnelle ou d'un territoire donné. Les entreprises de + de 300 salariés ont pour obligation de négocier une GPEC tous les 3 ans. (Source : [Ministère du travail](#))

## 2 Transition écologique ou pas, le « business as usual » des fermetures de sites industriels

Lorsqu'il s'est agi de reclasser les salariés, ceux-ci ont d'abord pu bénéficier des dispositifs de droit commun, mobilisables à chaque fois qu'un site ferme. Mais la décision de fermeture étant politique, l'Etat a également complété l'accompagnement proposé avec un dispositif *ad hoc* permettant aux salariés d'avoir plus de temps pour suivre une formation et retrouver un emploi, tout en continuant à toucher une partie importante de leur salaire.

### Un dispositif de reclassement augmenté : mesures et montants déployés

Le montant prévu par l'Etat pour mettre en œuvre l'accompagnement des travailleurs du charbon sur la période 2021-2025 est de **30,2 millions d'euros** (pour 190 emplois directs et 720 indirects. Les emplois directs des centrales EDF n'en bénéficient pas). A ce montant, s'ajoutent ceux prévus dans les pactes de territoire de Cordemais, le Havre, Saint-Avoid et Gardanne, comprenant les projets alternatifs envisagés pour certains des sites et les mesures de développement économique pour les quatre bassins : l'Etat contribue à hauteur de **40 millions d'euros au total** pour les 4 pactes. L'implication financière de l'Etat est donc **véritablement importante**, mais on la retrouve dans le même ordre de grandeur pour d'autres situations passées : à titre indicatif, l'Etat a également fourni un accompagnement conséquent aux entreprises de transport Mory Ducros et Mory Global qui ont dû fermer en 2014. L'accompagnement financier s'était élevé à **19,4 millions d'euros** pour près de 5000 salariés licenciés.

A titre de comparaison, dans un rapport de 2020 sur *Les dispositifs de l'Etat en faveur des salariés des entreprises en difficulté*<sup>24</sup>, la Cour des comptes montre que l'Etat se mobilise ponctuellement en cas de **licenciements massifs et sensibles**. Entre 2014 et 2019, l'Etat a accompagné 8 472 salariés faisant l'objet d'un licenciement pour motif économique, dans le cadre de onze cellules de reclassement, dont trois sous la forme d'un

dispositif d'accompagnement renforcé, pour un engagement financier total de **25,8 millions d'euros**. Ces chiffres n'englobent pas les montants accordés pour les centrales à charbon.

Pour les salariés de Gazel Energie et les salariés portuaires, le dispositif principal proposé était celui du **« congé d'accompagnement spécifique »** de 12 mois qui venait compléter le **congé de reclassement** prévu dans le droit commun (là aussi, durée de 12 mois). Soit un total de **30 mois cumulables** (et une possibilité de pousser jusqu'à 3 ans maximum) pour construire le projet professionnel et retrouver un emploi, avec maintien du salaire autour de 60-70 % en moyenne et la possibilité de suivre des formations ainsi que des « mises en situation » en entreprise. L'un des salariés interrogés en entretien a indiqué, par exemple, profiter du congé de reclassement pour reprendre des études en licence, en IUT. L'accès à des données statistiques plus globales sur les projets professionnels des salariés engagés dans ce congé d'accompagnement spécifique n'est pas possible pour le moment, ce qui ne nous permet pas d'évaluer l'efficacité du dispositif dans l'absolu.

L'Etat concourt en partie à la rémunération lors du congé de reclassement, et prend en charge à 100 % l'allocation versée pendant le congé d'accompagnement spécifique. A cela s'ajoute, dans le PSE de Gazel Énergie, une **indemnisation de la perte du statut IEG** pouvant aller de 14 000 à 58 000 euros par personne, ainsi qu'une prime de départ volontaire. Une augmentation des salaires (de l'ordre de 10 %) a aussi été accordée aux personnes qui étaient censées partir bientôt en retraite afin de compenser la perte des augmentations prévues en fin de carrière.

Des aides à la refonte des CV, ainsi que des bilans de compétence ont également été mis à disposition des salariés à travers une **cellule d'accompagnement gérée par des cabinets privés spécialisés**. Il faut souligner que les sous-traitants n'avaient accès qu'à cette cellule, à leur demande, et pas aux dispositifs de congés pré-cités. Dans un document daté de février 2022, le député de la majorité Anthony Cellier a dressé un tableau des coûts globaux pour les différents « profils »

concernés par l'accompagnement de l'Etat, démontrant un accompagnement financier bien moindre au global pour les sous-traitants, lesquels représentaient pourtant un contingent plus important que les salariés EDF et Gazel Energie (autour de 700 emplois indirects versus 200 emplois directs visés par les aides de l'Etat).

Les chiffres reflètent les montants dépensés pour l'ensemble de chaque contingent et non les montants pour chaque individu :

	Allocations	Cellules d'accompagnement
IEG	12,80 M€	0,50 M€
Portuaire	15,20 M€	0,60 M€
Sous-traitants	-	1,10 M€

Source : Suivi des mesures d'accompagnement des salariés concernés par la fermeture du charbon, Communication du 2 février 2022, Commission des affaires économiques de l'Assemblée nationale

Pour les salariés d'EDF, l'accompagnement proposé était propre à l'énergéticien, qui s'est occupé seul du reclassement en interne de l'ensemble des agents concernés. Entre 2012 et 2015 notamment, le groupe avait déjà fermé dix unités (dont plusieurs tranches de la centrale du Havre) et reclassé les 800 salariés concernés. Le socle de l'accompagnement est la signature d'un **contrat de parcours** entre le salarié et l'employeur qui détaille les conditions d'arrivée dans le nouvel emploi, les aides financières dont le salarié va pouvoir bénéficier, les éventuelles immersions dans l'entité d'arrivée avant de prendre le poste, etc. En amont de la signature du contrat de parcours, des **entretiens exploratoires** sont menés avec les salariés qui le souhaitent pour faire émerger un projet professionnel propre à chacun. Les mesures financières sont **conséquentes** : *prime d'engagement* si le salarié formalise rapidement son contrat de parcours ; *indemnité* équivalente à 2 mois de salaire brut si un changement de résidence s'opère ; *prime d'adaptation* si le nouveau métier nécessite une remise à niveau importante ; *prime exceptionnelle* de 5000 euros versée à tous les salariés des sites du Havre et de Cordemais (suite à une mutation ou à un départ en retraite)...Par ailleurs l'accompagnement proposé **va bien au-delà de la seule situation du salarié** pour prendre en compte le **contexte familial propre à chacun**. Une aide est par exemple proposée aux salariés séparés ou divorcés avec enfants devant engager des procédures judiciaires pour faire évoluer les conditions de la garde ; un accompagnement par un cabinet extérieur est proposé au conjoint perdant son travail en conséquence de la mobilité géographique. Ce système interne, fruit de négociations avec les organisations syndicales, est accueilli favorablement par les personnes interrogées en entretien. Les salariés d'EDF interrogés sont conscients de

disposer d'un filet de sécurité très important : « pour nous, il n'y a pas la question de se retrouver au chômage ».

Enfin, comme pour toute fermeture de site et plan social, on retrouve dans la fermeture des centrales à charbon l'intervention d'un certain nombre d'acteurs privés, et notamment des cabinets spécialisés en ressources humaines, en restructurations et reclassements (par exemple le cabinet LHH) ; mais aussi des cabinets d'experts CSE (Comité social et économique) qui sont là pour épauler les syndicats notamment dans la négociation et l'éventuelle contestation du PSE (ici, le cabinet Progexa a accompagné le CSE de Gazel Énergie). Qu'il s'agisse d'une fermeture en lien avec la transition écologique n'a pas eu beaucoup d'incidence sur les acteurs impliqués. On peut par ailleurs constater une relative **absence d'acteurs environnementaux** dans le processus : l'ADEME fait partie des signataires des quatre pactes de territoire, mais l'expertise d'acteurs environnementaux plus nombreux (associations locales, société civile, etc) serait précieuse pour nourrir les réflexions et notamment pour rappeler les débouchés possibles dans des secteurs de la transition.



<sup>24</sup> <https://www.ccomptes.fr/system/files/2020-07/20200722-rapport-Etat-et-salaries-entreprises-en-difficulte.pdf>

## 2 La fermeture des dernières centrales à charbon : concilier l'impératif écologique et social

### La transition écologique : entre acceptation et remise en question par les salariés

La réception de l'annonce de fermeture n'a pas été la même en fonction des sites, de leur histoire industrielle, du tissu économique dans lequel ils s'insèrent. Si les entretiens donnent des éléments éclairants, rappelons que les interrogés ne peuvent être considérés comme représentatifs de l'ensemble du contingent salarié des 4 sites.

Pour les personnes interrogées du site de Saint-Avoid, « il n'y a pas de doctrine du charbon ici » : la décision politique de la fermeture est comprise avec la conscience du symbole que cela représente, et les salariés se montrent même plutôt fiers de voir une nouvelle « filière verte » émerger sur le territoire, et sont intéressés par la perspective de travailler sur de nouveaux projets industriels décarbonés. « On avait le fer, on avait le charbon, on passe à autre chose, c'est un peu le renouveau de la région. A long terme, ça me plaît. »

Pour autant, du côté du Havre et de Gardanne, les syndicats se sont montrés favorables à « produire proprement » mais en priorisant le message de la nécessité de maintenir l'outil de production. S'agissant des alternatives proposées en ce sens, elles ne nous paraissent pas pertinentes et souhaitables du point de vue de la transition écologique et énergétique. Le Réseau Action Climat souhaite par exemple rappeler qu'il considère les technologies de captage et stockage du CO2 comme de **fausses solutions pour le climat**<sup>25</sup>.

On retrouve pourtant ces discours dans l'émission de Médiapart « A l'air libre » de mars 2022 : la priorité avancée par le représentant syndical CGT de la centrale de Gardanne (Bouches-du-Rhône) est de chercher à faire des « centrales thermiques propres » et de mettre des moyens en place pour compenser ou dépolluer les outils existants. Le cabinet Progexa, qui a accompagné les organisations syndicales dans le cadre du PSE de Gazel Energie, revient aussi sur la décision de fermeture, en décrivant le fait qu'au lieu d'acter une fermeture il n'ait pas été envisagé de demander à l'entreprise les procédés qu'elle pourrait utiliser afin de continuer à produire. Les grèves successives sur le site de Gardanne illustrent l'incompréhension des salariés quant à la décision de fermeture.

La transition écologique et la question environnementale ont été pointées du doigt par certains salariés comme servant de prétexte aux entreprises pour licencier tout en bénéficiant d'argent public. Cette remarque

est légitime : l'objectif environnemental motivant la fermeture et l'intervention financière de l'Etat ne doit pas évacuer l'enjeu du partage des coûts avec les entreprises aux manettes. Un contrôle rigoureux doit être réalisé afin de limiter l'effet d'aubaine. Une certaine amertume a aussi pu être exprimée lors des entretiens, vis-à-vis d'autres industries très polluantes telles que les cimenteries, auxquelles on ne demande pas de fermer. Ce sentiment d'injustice pointe, là-aussi, l'importance d'un **partage équitable des coûts de reconversion autant au sein des sites et filières qu'à des échelles plus larges**. C'est alors que la notion de justice dans « transition juste » prend tout son sens.

Les réactions des salariés démontrent la dissonance entre la compréhension (parfois encore assez relative) de l'intérêt écologique de la fermeture, et le vécu négatif de la perte ou du changement d'emploi. L'enjeu réside donc bel et bien dans une organisation de cette transition de sorte à ce qu'elle minimise le plus possible les impacts sur les gens.

### Le reclassement vu par les salariés : un bilan contrasté

La comparaison avec EDF est revenue à plusieurs reprises dans les entretiens : les salariés interrogés de Gazel Energie considèrent avoir eu moins le choix d'accepter ou non les mesures proposées, sous peine de devoir partir, une situation qui contraste selon eux avec les nombreuses possibilités de reclassement offertes par EDF.

La **gouvernance** mise sur pied pour déployer le plan charbon a été plutôt saluée par les personnes interrogées. Un poste de **délégué interministériel** a été créé pour articuler la territorialisation du plan, avec un rôle important des préfets et sous-préfets pour coordonner la mise en œuvre dans les quatre territoires, en lien avec les collectivités concernées. Beaucoup de réunions ont été organisées pour débloquer au fur et à mesure les points soulevés par les syndicats.

L'un des salariés de Gazel Energie interrogés, quant à lui, pointe du doigt un PSE « *pensé financier, mais peu pensé pour la continuité de l'entreprise* » avec un manque de prise en compte de la façon dont fonctionne un site, conduisant à mettre beaucoup de pression sur le personnel restant qui a dû remplir en partie les missions de ceux qui étaient partis.

Concernant les mesures d'accompagnement propo-

sées à la fois par l'Etat et par l'employeur, les entretiens permettent de voir que les salariés sont conscients des moyens déployés et plutôt satisfaits de ce qui a été obtenu suite aux nombreuses négociations. Pour autant, la situation de certains salariés (et salariés des entreprises sous-traitantes) reste irrésolue à ce jour et certains des projets industriels devant permettre aux salariés de garder un emploi sur site n'en sont qu'au stade de l'ébauche. **Le bilan est contrasté**, et plusieurs salariés interrogés notamment par la presse ont émis des doutes quant à l'efficacité des mesures d'accompagnement proposées.

Bien que le cadre de l'accompagnement ait été le même pour la plupart des salariés, cette divergence dans leur ressenti nous ramène à la multiplicité des situations individuelles. Les paroles relayées dans la presse l'étaient à un stade où certains points restaient flous pour les salariés, expliquant en partie leur désarroi. **Les salariés ne sont pas un obstacle au changement dans l'absolu** : ils peuvent soutenir la transition, comme nous l'avons démontré plus haut, mais souffrir des conditions dans lesquelles elle se passe. Pour illustrer ce propos, voici un florilège de réactions :

### Témoignages

Représentant syndical (entretien) :

« Les mesures de l'ordonnance [charbon] sont à la hauteur de nos espérances »

Nadir Hadjali, représentant CGT de la centrale de Gardanne (presse<sup>26</sup>):

« Ce que dit le gouvernement à demi-mots, c'est "on va vous accompagner à aller au chômage". C'est 12 mois de congé de reclassement, et après vous allez au chômage. Et ce qu'il y a derrière c'est : "vous devez créer votre emploi", vous allez ouvrir un camion de pizza, vous allez faire glacier... Nous on dit : il faut de l'industrie dans ce pays, dans ce département. »

Trentenaire qui avait débuté sa carrière à la centrale du Havre (presse<sup>27</sup>)

« La seule proposition d'EDF concerne les personnes mobiles mais pour les autres, il n'y a rien. Ma vie est ici, j'envisage donc de quitter le groupe. C'est un gros sacrifice mais je n'ai pas le choix. On évoque des passerelles avec Siemens mais pour l'instant, il n'y a aucune passerelle et l'usine n'est même pas encore construite. »

Salarié de la centrale de Saint-Avoid (entretien) :

« [En référence aux sommes versées aux salariés en compensation] Je n'ai jamais vu des montants pareils ! »

Florian Roger, technicien d'exploitation à la centrale du Havre (presse<sup>28</sup>)

« Mon métier est très technique. Je ne sais faire que ça. Cela fait deux ans que je travaille sur un projet professionnel sans que rien n'avance »

Ex-salarié de la centrale de Gardanne, ayant retrouvé un emploi dans les énergies vertes et devant se rendre au travail à 25km (presse<sup>29</sup>)

« Mon salaire a augmenté de 600 euros brut, mais vu le prix de l'essence et les avantages notamment sur l'électricité que j'avais avec la centrale, cela revient au même financièrement »

Il est difficile pour les salariés de tirer un bilan global en se détachant de leur propre situation, ce pourquoi nous nous efforçons en observateur extérieur d'en tracer les grandes lignes.

26. Dans l'émission A l'air libre de Médiapart (2022)

27. <https://www.paris-normandie.fr/id292537/article/2022-03-30/depuis-la-fin-de-la-production-la-centrale-thermique-du-havre-ressement-un-cheminees-2024644.html>

29. <https://www.linfordurable.fr/environnement/dans-la-centrale-de-gardanne-une-transition-post-charbon-dans-la-douleur-29417>

25. <https://reseauactionclimat.org/publications/le-captage-et-le-stockage-du-carbone-sont-des-fausses-solutions-pour-le-climat/>

## Bilan intermédiaire du reclassement<sup>30</sup>

### Gardanne

(BILAN JUIN 2022)

98 salariés

40 départs volontaires

11 reclassements du charbon vers la biomasse

entre 40 et 50 licenciements contraints

### Le Havre

(BILAN MARS 2022)

171 salariés

112 salariés ont retrouvé du travail dans une autre entité EDF, dont + d'un tiers dans une centrale nucléaire

37 salariés dispositif fin de carrière / départ à la retraite

6 salariés ont quitté EDF

### Saint-Avoid

(BILAN MARS 2022)

87 salariés

49 départs à la retraite ou pré-retraite

28 ont bénéficié du plan de départ volontaire et ont retrouvé des emplois extérieurs à l'entreprise

8 promesses d'embauche sur la nouvelle installation

2 sans solution au moment du bilan

### Cordemais

(BILAN MARS 2022)

382 salariés

46 dispositifs de fin de carrière / départ à la retraite

36 contrats de parcours signés ou en cours

45 projets professionnels en cours de définition

## Accompagner le reclassement : pistes d'améliorations

- ⊙ La formation et le projet professionnel ne sont pas forcément toujours au cœur des préoccupations des salariés : leur emploi étant menacé à court terme, ils se raccrochent en partie à la somme d'argent qui leur sera versée *in fine*. C'est ce qu'ont répondu plusieurs acteurs interrogés à la question "qu'est-ce qui est le plus utile aux salariés dans la panoplie des mesures d'accompagnement mises en œuvre ?" Il faudrait donc réussir à proposer des formations pertinentes, longues et certifiantes et mieux valoriser les métiers sur lesquels elles peuvent déboucher afin d'embarquer réellement le salarié et sortir d'une vision exclusivement financière des fermetures et restructurations. Un suivi des formations choisies par les salariés et une évaluation de leur efficacité dans la perspective d'une reconversion professionnelle doit être effectué et contribuer à augmenter la pertinence des formations proposées.
- ⊙ La question de la **situation familiale** a été aussi mise en avant comme devant constituer le **point de départ de l'accompagnement** : un salarié père de famille, ou bien ayant la responsabilité de ses enfants en garde alternée, n'aura pas la même possibilité de mobilité géographique dans son changement d'emploi.
- ⊙ Les démarches effectuées par les salariés pour postuler à un nouvel emploi sont vécues comme éprouvantes psychologiquement, surtout lors de refus suc-

cessifs. Certains salariés interrogés mentionnent le **besoin d'un soutien pour garder confiance en soi**, être remotivé, prenant la forme par exemple d'un "coaching" ou d'ateliers groupés de motivation, plus utiles que la simple refonte du CV ou l'appui légal qui a pu être procuré au moment du PSE.

- ⊙ Enfin, la lourdeur administrative de certaines phases de discussion et **l'implication des cabinets privés** cités plus haut n'ont pas toujours été perçues d'un bon œil par les salariés interrogés. Cela interroge le suivi qualitatif qui peut être fait de l'accompagnement proposé par ces cabinets, de même que la place qui leur est laissée dans l'ensemble du processus, et du coût de recours à leurs prestations. Ce point semble être un angle mort : il est fait appel à eux sans s'assurer que les prestations délivrées sont calibrées sur les besoins réels des salariés "à reclasser" ; par ailleurs les indicateurs de suivi sur lesquels reposent l'appréciation du retour à l'emploi des travailleurs accompagnés ne sont pas communiqués publiquement. Le reclassement des salariés des centrales à charbon est un marché comme un autre pour ces acteurs privés, qu'il convient de questionner : **une transparence plus importante sur le suivi effectué est nécessaire**. En effet, ces acteurs ont des objectifs de profit à court terme qui peuvent entrer en conflit avec le bien-être à long terme des salariés ou avec des logiques de politiques publiques d'emploi.

30. Les données proviennent à la fois des services de l'Etat et des informations fournies dans le cadre des entretiens.

## ② La fermeture des dernières centrales à charbon : concilier l'impératif écologique et social

### Déni, acceptation, reconstruction : l'impact psychologique de la fermeture

Malgré une volonté d'anticipation et d'accompagnement manifeste de la part de l'Etat, la fermeture d'un site de centrale thermique reste une **épreuve psychologique très difficile à vivre** pour les salariés. C'est en tout cas ce qu'évoquent en premier les personnes interrogées. Les salariés sont très attachés à leur outil de travail et vivent mal le fait de voir la centrale "à l'arrêt". Du côté d'EDF, on retrouve cet attachement à "produire", dans la tradition de service public qui a pu caractériser l'entreprise et qui est toujours vécue comme telle par les agents. La prise de conscience d'un outil de travail qui devient "obsolète", alors même que l'identité du territoire dépend en grande partie de cette activité charbon, est douloureuse. De ce point de vue, la **transition opérée par la commune de Loos-en-Gohelle** est remarquable : le territoire a su se réinventer sous l'impulsion de l'équipe municipale, en développant de nouvelles activités sans nier l'héritage du charbon.

L'impact psychologique prend une toute autre dimension pour certains des salariés des quatre sites ayant **déjà vécu une dizaine d'années auparavant la fermeture de centrales thermiques plus petites** (celle de Vitry, de La Maxe...). Ils avaient alors été reclassés sur le site de Saint-Avold ou du Havre avec la perspective à l'époque d'un fonctionnement au moins jusqu'en 2026. On peut comprendre le désarroi d'avoir subi une première fois cette mobilité géographique, les familles

déplacées, le projet de vie reconstitué, pour devoir le revivre à nouveau entièrement quelques années plus tard.

Le personnel des centrales tourne autour d'une certaine de personnes : ce sont **des sites à taille humaine**, où tout le monde se connaît. L'un des salariés interrogés a mobilisé l'image du **deuil familial** quant à la fermeture du site, avec l'enchaînement de 3 phases : le déni, puis l'acceptation, et enfin la reconstruction. La phase de déni est bien sûr la plus compliquée, notamment pour les anciens qui se projetaient sur le site jusqu'au départ à la retraite et qui se retrouvent bloqués dans leur perspective d'avenir professionnel et familial. Plusieurs années de recul sont nécessaires : lorsque l'échéance est encore proche, les salariés restent dans le rejet. La représentante de l'entreprise Gazel Energie ne dit pas autre chose : *"accepter de changer de métier, cela prend des mois"*. Toujours selon le salarié précité, les **salariés jeunes** sont plus lucides et savent aujourd'hui que leur carrière ne se résume pas à un seul site, surtout de production électrique, qui a des chances de fermer à l'avenir. La mobilité leur semble moins être une fatalité ; elle est par ailleurs mise en avant en interne dans le cas d'EDF.

Dans un article de la revue Travail et Emploi<sup>31</sup>, la chercheuse Lucie Goussard démontre que même dans le cadre d'un Plan de sauvegarde de l'emploi (PSE) "idéal" où la plupart des salariés sont reclassés à proximité et sans réelle altération de leurs conditions d'emploi (maintien du niveau de salaire, acquis sociaux préservés...), **le rapport au travail est dégradé suite au reclassement**. Les salariés perdent, en plus de leur emploi, leur intégration à un collectif de travail, mais aussi leur attachement à une entreprise et leur maîtrise d'un métier, voire même leurs perspec-

tives de carrière. Ce constat vient remettre en question l'idée que la sauvegarde de l'emploi suffirait à pallier les effets néfastes des plans sociaux, et invite à pousser l'analyse plus loin que le simple constat de salariés ayant réussi leur reclassement. Il est donc primordial

d'évoquer cette dimension psychologique dans l'évaluation qui peut être faite *a posteriori* d'une fermeture, voire de la considérer comme un pilier de l'analyse et de l'accompagnement au reclassement proposé.

### EN BREF

On retrouve pour la fermeture des centrales à charbon un processus et des acteurs **similaires à d'autres cas de fermetures de sites**, industriels ou non : mise en place d'un Plan de Sauvegarde de l'Emploi (PSE) pour les deux sites appartenant à Gazel Energie ; salariés qui partent en congé de reclassement (qui est un dispositif de droit commun) ; intervention de cabinets privés spécialisés dans l'accompagnement RH. L'**impact psychologique durable** de la fermeture sur les travailleurs est là-aussi un sujet récurrent de la littérature et même du débat public lors de fermetures très médiatisées (Whirlpool, Bridgestone, Metaleurop...). Le motif de fermeture (les normes environnementales et l'objectif de réduire les émissions de gaz à effet de serre de la France) ne semble donc pas changer grand-chose au processus de reclassement en tant que tel. Par contre, ayant été imposé par l'Etat, il a justifié l'intervention de la puissance publique tant au niveau financier qu'au niveau du suivi de la situation. Le **ressenti des salariés** s'en trouve également modifié.

Dans le cas où d'autres fermetures seraient amenées à se produire pour motif environnemental, il est indispensable qu'un **accompagnement de la même ampleur** soit proposé aux travailleurs, avec la même participation de l'Etat. Des montants importants ont été mobilisés ; cette démarche **doit être généralisée** à travers la négociation collective et systématique de

**"contrats de transition juste"**. Nous entendons par là des dispositifs de reclassement augmentés qui rempliraient les critères suivants :

- ⊕ garantie de cofinancement par l'Etat
- ⊕ applicables aux salariés des entreprises sous-traitantes
- ⊕ proposition de formations de longue durée et certifiantes
- ⊕ prise en compte de la situation familiale et compensation des conséquences d'une mobilité
- ⊕ mise en place d'un soutien psychologique important
- ⊕ prévision d'immersions dans le nouvel emploi

Les salariés d'EDF n'ont pas eu à bénéficier des aides de l'Etat ; la politique du groupe en matière de reclassement en interne est le fruit d'années de consolidation et de dialogue social. Peu d'entreprises françaises sont aujourd'hui capables de proposer un accompagnement aussi complet des salariés lors d'une fermeture. Par l'intervention de l'Etat et la mise en place de ces "contrats de transition juste", il s'agit bien de **mettre les travailleurs sur un pied d'égalité** en ne laissant pas leur sort se décider en fonction des moyens variables (financiers comme humains) des entreprises

31. Lucie Goussard, « Au-delà de l'emploi, quelle sauvegarde du travail ? », *Travail et Emploi*, 138 | 2014, 53-67.



### 3 La reconversion des travailleurs du charbon : un challenge de taille

#### LES PRINCIPAUX MÉTIERS DANS UNE CENTRALE THERMIQUE

- ⊖ ingénieur d'étude, d'exploitation, de maintenance, de sûreté, de prévention des risques, chimie/ environnement, formateur
- ⊖ technicien d'exploitation, de maintenance, en chaudronnerie, de prévention des risques, chimie et environnement
- ⊖ agent d'exploitation

Les réactions des uns et des autres à la perspective de fermeture se manifestent de trois façons, séparant de facto les salariés en trois "typologies" : ceux qui dès l'annonce de fermeture cherchent immédiatement à partir et à trouver un emploi ailleurs, ceux qui restent dans une posture plus "attentiste" de voir ce qu'il va se passer, et enfin ceux qui sont attachés coûte que coûte (pour raisons familiales, ou autre) à rester dans le bassin d'emploi et à retrouver si possible un emploi sur le site même. L'âge joue un rôle important dans ces divergences de perception, les salariés ayant encore leur carrière devant eux n'ayant pas les mêmes préoccupations de ceux plus proches de la retraite par exemple. Les plus anciens dans le métier sont plus attachés à rester, et ont moins de perspectives de pouvoir occuper un emploi radicalement différent pour la fin de leur carrière.

Pour autant, tous ces travailleurs sont liés par une caractéristique commune : celle du statut IEG, aux manœuvres.

#### La particularité du statut IEG

Les travailleurs du charbon sont rattachés à la branche des industries électriques et gazières et bénéficient donc du "statut national du personnel des IEG". Ce statut permet notamment de payer beaucoup moins cher le prix de l'électricité, avantage nommé le "tarif agent", ou encore de bénéficier d'un régime spécial de

retraite. D'autres industries (par exemple l'industrie pétrolière) proposent également des avantages à leurs salariés à travers leur convention collective : pour que la reconversion soit satisfaisante, il faut alors être en mesure de proposer des emplois alternatifs de qualité. Et la qualité d'un emploi dépasse largement le seul critère de la rémunération.

Ainsi, pour les salariés des centrales, les reclassements ont été opérés principalement dans d'autres entreprises rattachées à la branche des IEG. Le souci du maintien des avantages de ce statut réduit de facto les possibilités de passerelles inter-branches ou inter-sectorielles. Les salariés se sont plutôt reconvertis chez Enedis, RTE, GRT Gaz ou dans le groupe EDF de manière générale. Pour la centrale du Havre, un tiers des agents sont désormais employés à la centrale nucléaire de Paluel (Seine-Maritime) qui se situe à une cinquantaine de kilomètres. Toujours du site du Havre, deux personnes seulement ont intégré le secteur de l'éolien maritime (les salariés EDF travaillant dans les renouvelables ne bénéficient pas du statut IEG). Pour les agents EDF, le reclassement a donc posé relativement peu de problèmes : le groupe dispose de nombreuses filiales et de nombreux métiers qui permettent à ses salariés de retrouver un travail dans le secteur de l'énergie, au même statut que celui dont ils bénéficient depuis toujours, via les contrats de parcours évoqués plus hauts. Les agents en sont conscients, savent qu'ils ne passeront pas par la case "chômage" et que c'est une chance.

Ce côté "sécurisant" se retrouve beaucoup moins dans les dires des salariés de Gazel Énergie interrogés : mal-

gré la proximité de statut et d'activité, ils ont constaté peu de parcours aménagés pour des recrutements dans d'autres entreprises. Lors de leurs entretiens d'embauche, les agents ont été soumis aux mêmes évaluations que n'importe quel autre candidat. Selon les dires de l'un d'entre eux, "il n'y a pas eu de facilité dans la branche. [EDF avait comme posture :] "nous ne sommes pas le Pôle emploi des IEG".

Le groupe Gazel Energie semblait quant à lui prendre en compte la problématique de la continuité des compétences dans le développement de ses projets alternatifs. Pour leur représentation interrogée, les projets du groupe autour de la biomasse permettraient d'assurer une continuité des compétences autour de la combustion. Pour autant, cela ne peut constituer l'unique critère à retenir dans le développement des projets. Ici, la plus-value pour le climat passe après la continuité des compétences. Or, c'est vers un équilibre entre les intérêts écologique, économique et territorial, la continuité des compétences et des conditions de travail qu'il faut tendre. Cet équilibre ne peut être trouvé sans la consultation des acteurs environnementaux du territoire, afin de s'assurer de la pertinence pour le climat des projets envisagés. Les entretiens ont permis de constater que les énergies renouvelables ne semblaient pas constituer un débouché naturel pour ces salariés de l'énergie en besoin de reconversion : il faudrait travailler beaucoup plus sur la faisabilité de ce type de passerelles (adéquation des compétences, bonnes conditions de travail, narratif autour de ces métiers) en développant notamment des expérimentations sur la base du volontariat.

#### Des freins à la reconversion qui ne datent pas d'hier

Il est intéressant de souligner grâce à la littérature existante que la problématique de la reconversion de travailleurs de l'industrie s'est déjà posée à plusieurs reprises dans les mêmes termes à d'autres secteurs, et qu'elle n'est donc pas spécifique au cas des travailleurs du charbon. En ce qui concerne les travailleurs non-qualifiés, le Céreq dans une enquête<sup>32</sup> pose d'abord le constat qu'une reconversion est rarement à la pleine initiative des ouvriers et employés peu qualifiés : ce n'est que "dans une situation contrainte, une position défensive" et non de manière préventive que ces travailleurs initieront une reconversion. Ce profil de travailleurs ne manifeste pas d'aspirations à changer de métier sauf dans le cas où leur emploi se retrouve directement menacé.

Par ailleurs, leur accès à un emploi stable post-reconversion est moins fréquent : les ouvriers et employés non-qualifiés ont deux fois moins de chances que les cadres de retrouver un CDI après leur reconversion, selon des chiffres de 2019 issus de cette même enquête.

La Fabrique de l'industrie, quant à elle, pointait du doigt dans une publication datée de 2018<sup>33</sup> que les salariés de l'industrie licenciés et devant donc se reconverter ont une chance plus faible de retrouver un emploi par rapport aux salariés d'autres secteurs, notamment tertiaire, tout en subissant une baisse de salaire importante et durable dans l'emploi retrouvé. Les salariés de l'industrie continuent d'évoluer dans un milieu où la culture de l'ancienneté reste très présente ; un certain nombre d'entre eux se voient passer toute leur vie sur le même emploi. L'un de nos interrogés le formule ainsi : "un docker reste docker toute sa vie ; vous n'en ferez jamais un électricien". La reconversion ne fait donc pas partie des champs des possibles et consiste d'autant plus en une rupture perçue comme violente lorsqu'elle advient. A cela s'ajoutent des compétences très spécialisées et donc plus difficilement transférables, ainsi qu'une concentration géographique des activités connue de longue date mais qui complexifie l'équation. Selon la Fabrique de l'industrie, "les individus licenciés de l'industrie doivent plus souvent que les autres faire un choix entre changer de région et changer de secteur, ce qui présente toujours un coût et freine leur retour à l'emploi". En guise de pistes de réflexion face à ces deux constats, la France doit poursuivre sur la voie d'une revitalisation, d'un rééquilibrage et d'une transition de ces territoires souffrant de l'héritage de la désindustrialisation, par le prisme d'activités décarbonées et créatrices de liens au niveau local. Bien que la relocalisation de certaines activités stratégiques ne doive pas être considérée systématiquement comme la solution pour l'emploi, elle n'en signifie pas moins un débouché supplémentaire et le retour du besoin d'un savoir-faire industriel et des compétences associées. Quant à la spécialisation des compétences, l'industrie se doit de développer des moyens spécifiques pour la formation et la reconversion de ses salariés dans la perspective de la transition écologique. Une réflexion doit également être menée quant à la qualité de l'emploi disponible sur le territoire, et notamment celle des emplois de la transition : de nombreux emplois aujourd'hui essentiels à la transition écologique s'exercent dans des conditions de travail et avec des rémunérations peu attractives pour des profils de type spécialisés et bien rémunérés.

32. Stephanus Camille, Vero Josiane, Se reconvertir, c'est du boulot ! Enquête sur les travailleurs non qualifiés, Céreq Bref, n° 418, 2022, 4 p. <https://www.cereq.fr/se-reconvertir-cest-du-boulot-enquete-sur-les-travailleurs-non-qualifies>

33. Tenezakis Eugénie et Frocrain Philippe, Parcours de travailleurs dans une économie mondialisée, Paris, Presses des Mines, 2018.

## La question centrale des sous-traitants et des dockers

Il est essentiel de considérer le cas des centrales à charbon à l'aune de l'ensemble de la chaîne de valeur : en effet, la fermeture des centrales a eu des conséquences sur les ports par lesquels transitait le charbon (Dunkerque, Le Havre, Marseille, Nantes) ainsi que sur les entreprises sous-traitantes des centrales. Cette approche par "chaîne de valeur" était bien présente dans le plan charbon tel qu'il a été pensé par l'Etat : dans les ordonnances de juillet 2020, des chapitres spécifiques sont consacrés aux cas des sous-traitants et des dockers.

« Dans les chiffres, on n'existe pas. »

Travailleur sous-traitant de l'usine de Saint-Avoid, Moselle

Cependant, les échanges avec une personne du site de Saint-Avoid font apparaître que les travailleurs sous-traitants n'ont pas été intégrés aux discussions lors de toute la première phase de négociation pour la mise en place des dispositifs d'accompagnement. Alors que les salariés du site ont pu bénéficier d'un accompagnement par le cabinet ManWay dès le mois de mai 2021, les sous-traitants n'en ont pris connaissance que fin décembre voire **début 2022**. Le plan charbon était ouvert pour l'ensemble des 80 sociétés sous-traitantes, seules 5 d'entre elles se sont manifestées pour bénéficier des dispositifs de l'ordonnance : la raison de ce manque d'engouement reste à ce stade une interrogation, bien qu'une partie de l'explication vienne probablement du profil très hétéroclite des sociétés sous-traitantes (certaines de ces sociétés peuvent, par exemple, s'occuper de l'entretien et du ménage des locaux et donc ne pas avoir de lien avec l'activité charbon en soi). Alors même que les sous-traitants représentent bien souvent "une autre boîte à l'intérieur de la boîte" et que nombre d'entre eux sont présents à 100 % sur le site, on constate un traitement à 2 vitesses dans la volonté d'accompagnement : il aura fallu, pour le site de Saint-Avoid, qu'ils manifestent et exigent d'être intégrés aux discussions. Du côté d'EDF, les représentants syndicaux rencontrés témoignent d'une certaine impuissance vis-à-vis du cas des travailleurs sous-traitants, puisqu'ils n'ont pas accès au dialogue social interne aux entreprises sous-traitantes. Bien qu'ayant porté ce point auprès d'EDF, le constat tiré est que les entreprises sous-traitantes communiquent très peu en interne et donc que la circulation de l'information vers les salariés ne se fait pas.

« Je mesure en ce moment la difficulté de retrouver du travail pour les personnes **travaillant dans une grande entreprise depuis longtemps et qu'on pousse vers la sortie**. Je travaille depuis quelques mois à l'emboutissage de l'usine PSA de Poissy où je suis responsable d'une équipe de 25 employés. L'usine de Poissy a lancé une procédure de réduction d'effectifs et doit les réduire de plus de la moitié en quelques années. Parmi les mesures mises en place pour « amortir » le choc pour les travailleurs licenciés, il y a **l'aide à la mobilité professionnelle** qui a été mise en place. Pourtant, **le premier frein pour partir est la baisse de salaire**, et non la faible volonté de reconversion de la part des travailleurs. Les emplois sont proposés dans plusieurs domaines, même dans l'usine Renault de Flins dans le même département. Mais, après une carrière de 15, 20 ou 25 ans dans la même usine, il est évidemment très difficile de recommencer un travail rémunéré 20 ou 30 % moins cher. Il y a aussi **la peur du changement et la crainte de l'univers dans lequel on se retrouverait**. »

Dimitri Pleplé – Regard de terrain : À la rencontre des travailleurs de l'industrie (2018)

### LA QUESTION DES SOUS-TRAITANTS, AU-DELÀ DU CAS CHARBON

L'épineuse question des sous-traitants va continuer à se poser dans d'autres secteurs industriels. Les sous-traitants représentent notamment 1/3 de la filière automobile<sup>34</sup>, et l'on estime les suppressions d'emploi dans la filière moteur à 10 000 d'ici les 5 prochaines années<sup>35</sup>. La fin de production des moteurs thermiques aura un impact certain sur les activités de fonderie, forge, mécanique, emboutissage, etc. Pour le nucléaire, 160 000<sup>36</sup> salariés travaillent dans des entreprises sous-traitantes de la filière : le problème se pose donc dans les mêmes termes (manque de visibilité et d'anticipation) en cas de fermeture d'un site.

Une préoccupation forte existe concernant le **manque de solidarité** entre les donneurs d'ordre et les sous-traitants, voire même parfois l'incapacité pour les donneurs d'ordre **d'identifier précisément** l'ensemble de leurs sous-traitants fortement impactés par une fermeture. Pour les centrales à charbon, cette identification a pris plusieurs mois et n'avait pas été anticipée. Par ailleurs, les entreprises sous-traitantes, de par leur taille et leur modèle économique, se retrouvent bien souvent dans **l'incapacité de prédire une transformation de leur activité** tant que les grands groupes dont elles dépendent n'en donnent pas le signal, puis dans **l'incapacité de proposer de réelles perspectives de reclassement à leurs salariés**.

« Le plan charbon est complètement à côté de la plaque sur nos métiers »

Dirigeant de la société manutentionnaire du port du Havre.

S'agissant des dockers, leur cas est également particulier. Depuis 1992 les dockers ne sont plus salariés des ports et donc de l'Etat, mais bien salariés d'entreprises de manutention privées qui exercent une activité sur les ports français<sup>37</sup>. Sur le port du Havre, **le plan charbon pensé par l'Etat n'a pas été utilisé par l'entreprise de manutention pour reclasser ses salariés** : celle-ci l'a considéré inapplicable, alors même que le charbon représentait l'activité la plus importante pour l'entreprise. Les freins identifiés par l'entreprise sont à la fois d'ordre financier et d'ordre juridique. L'accompagnement proposé aux salariés sous-entendait un **reste à charge** pour l'employeur, jugé trop important et intenable financièrement. En parallèle, dans le cadre de la crise Covid l'Etat a proposé des

dispositifs et un recours à la formation plus souples pour les entreprises. Il devenait donc plus avantageux pour l'entreprise de manutention de conserver ses grutiers en Activité partielle de longue durée (APLD) plutôt que de les faire bénéficier d'une formation via le plan charbon, devenu obsolète à leurs yeux. Un quart des effectifs de la société de manutention était concerné par la fin de l'activité charbon, parmi lesquels 18 conducteurs de portique ou "grutiers" dont la situation était plus complexe que pour les dockers, qui ont pu être transférés sur d'autres trafics de celui du charbon. De 18 grutiers à reclasser initialement, l'entreprise se retrouve aujourd'hui avec **6 grutiers sans solution** (la conjoncture de croissance de l'activité sur le port du Havre a permis de retrouver du travail pour les autres) mais exprime une grande frustration sur la façon dont les choses se sont déroulées et sur le fait de ne pouvoir aujourd'hui proposer d'alternative à ces personnes, malgré le temps passé en réunion avec les différentes parties prenantes pour débloquer la situation.

34. Usine nouvelle [Les sous-traitants automobiles français en péril](#)

35. Rapport FNH-CFDI, juin 2021 "Comment relever le défi d'une transition juste ? Notre scénario pour l'emploi et le climat"

36. <https://www.radiofrance.fr/franceculture/podcasts/le-reportage-de-la-redaction/sous-traitants-du-nucleaire-la-surete-de-nos-installations-en-question-6377984>

37. Les entreprises de manutention portuaire assurent la gestion opérationnelle des ports de commerce comme lieu d'interface entre la terre et les navires. Elles assurent le chargement, le déchargement, le stockage et le transit des marchandises dans les ports de commerce maritime de France métropolitaine et des départements d'outre-mer.

## EN BREF

Les profils des salariés du charbon se distinguent par leurs compétences techniques et une forte spécialisation, ainsi que par leur rattachement au statut des industries électriques et gazières encourageant peu à vouloir être reclassés dans une entreprise n'en bénéficiant pas. Ils ne constituent pas pour autant une masse uniformisée : face à la reconversion, la **question générationnelle** est importante, et les plus jeunes d'entre eux sont aujourd'hui plus enclins à changer d'entreprise et à se former pour faire évoluer leurs compétences. Une attention particulière doit être portée à la reconversion des travailleurs qui se situent entre les jeunes et les plus âgés : ceux qui ont déjà une expérience significative et bien souvent une situation familiale qui les rend moins mobiles. Quant aux **sous-traitants**, il faut être en mesure de leur proposer un accompagnement bien plus important (à la fois financièrement et en termes de dispositifs de reclassement qui leur sont proposés) que celui fourni dans le cadre du plan charbon,

en associant systématiquement leurs représentants à l'élaboration des dispositifs d'accompagnement.

Les métiers cœur de la transition écologique, s'ils ne doivent pas constituer un point de chute absolu pour les travailleurs des industries les plus émettrices, sont des métiers nécessaires où la demande est forte. Les reclassés inter-sectoriels ou inter-branches ont été minoritaires dans le cas des travailleurs du charbon. Afin d'élargir les perspectives et les possibilités de reconversion, il faut pouvoir développer ce type de **passerelles** à travers des **expérimentations territoriales** co-financées par l'Etat, les entreprises et les collectivités, et sur la base du volontariat des salariés concernés. Il est dans l'intérêt de tous que ces travailleurs retrouvent des emplois pérennes, écologiquement et socialement parlant (salaire, couverture sociale, contrat non précaire, et pas sur un site qui risque lui aussi de fermer quelques années plus tard).



## Conclusion

Le volet social de la fermeture des dernières centrales à charbon a été pris au sérieux : financement dédié acté dans la loi, gouvernance ad hoc du dispositif déployé par l'Etat, volonté de prise en compte de l'impact de la fermeture sur les sous-traitants et les dockers. La démarche est la bonne car elle démontre une implication de l'Etat témoignant d'une volonté de ne pas laisser les travailleurs livrés à eux-mêmes ; pour autant, cet accompagnement est apparu insuffisant sous plusieurs aspects, que nous avons soulignés : volet psychologique, prise en compte des sous-traitants, transparence de l'action des cabinets de reclassement, etc.

Les fermetures ou suppressions de postes pour motif environnemental seront amenées à se reproduire, même si la transition écologique crée davantage d'emplois qu'elle n'en supprime. C'est dans cette optique que l'accompagnement proposé pour les salariés du charbon ne doit pas être regardé comme une exception mais comme **un acquis constituant la base de ce qui pourra être proposé à l'avenir aux travailleurs dans la même situation**. Nous avons proposé de systématiser la mise en place d'un dispositif de reclassement augmenté dès lors qu'un site ferme pour motif environnemental, à travers des

**“contrats de transition juste”** négociés dans le cadre du dialogue social.

Les mots d'ordre d'une solide méthodologie d'accompagnement à la reconversion doivent rester :

- 1 L'anticipation**, à travers un calendrier clair et compatible avec l'urgence du respect de nos engagements climatiques
- 2 le territoire** : c'est en développant une vision partagée du territoire entre acteurs publics, économiques et écologiques et acteurs de l'emploi et de la formation au niveau local que les possibilités de reclassement et de passerelles s'opèrent
- 3 le dialogue social** : l'acceptabilité de la transition passe par l'entière implication des salariés et de leurs représentants dans les discussions et les prises de décisions
- 4 L'implication financière de l'Etat**, afin d'assurer que tous les travailleurs ayant besoin d'être accompagnés vers la reconversion le soient »

# Recommandations générales

## Pour les travailleurs des secteurs les plus émetteurs de gaz à effet de serre (énergies fossiles, pétrochimie, sidérurgie, transport routier, automobile...) :

⊖ Lorsqu'un site ferme, proposer systématiquement des "dispositifs de reclassement augmentés", sécurisant pour le travailleur et **négociés dans le cadre du dialogue social**, que l'on nommera "**contrats de transition juste**"

### UN CONTRAT DE TRANSITION JUSTE, C'EST :

- ⊖ Un contrat conclu entre le salarié et l'employeur avec **garantie de co-financement de l'Etat**
- ⊖ Un contrat qui soit également **proposé aux salariés des entreprises sous-traitantes** avec un co-financement à définir en fonction de la taille de l'entreprise. Les sous-traitants les plus dépendants du marché d'origine (à plus de 40 %) doivent être visés en priorité.
- ⊖ Un contrat comportant des **clauses contraignantes** pour l'employeur (obligation de moyens par exemple). Des sanctions doivent être prévues s'il n'est pas mis en place
- ⊖ Un contrat qui **encourage les formations de longue durée et certifiantes**
- ⊖ Un contrat qui permet des **immersions dans le nouvel emploi** visé par le travailleur
- ⊖ Un contrat qui **prend en compte la situation familiale** (conjoint et enfants) et inclut des indemnités pour faciliter la mobilité géographique de la famille
- ⊖ Un contrat qui met en place un **soutien psychologique** important, notamment lors de la période de candidature pour un nouvel emploi

Les seuils de satisfaction de ces contrats de transition juste devront être définis par les partenaires sociaux.

⊖ En plus du filet de sécurité à prévoir pour les travailleurs, adopter la bonne démarche : renforcer **l'approche territorialisée et par chaîne de valeur** lorsqu'un risque de fermeture de site se présente. Identifier les métiers en péril, les compétences des travailleurs du site dans une approche collective, poser un diagnostic à plusieurs, tout en impliquant les collectivités.

⊖ Engager dès aujourd'hui un **plan de transition des secteurs pétrolier, gazier et aéronautique** qui prenne en compte une nécessaire trajectoire de diminution des activités tout en donnant une place centrale aux syndicats et aux travailleurs dans les discussions. **Renforcer l'accompagnement prévu pour les salariés et sous-traitants du secteur automobile** qui souffrent d'ores et déjà de la fermeture de nombreux sites : un accompagnement de qualité passe par des contrats de transition juste proposés aux travailleurs, tels que définis ci-dessus.

### POUR CE FAIRE, S'APPUYER SUR LES TRAVAUX SUIVANTS :

- ⊖ Les Amis de la Terre, Institut Veblen et Institut Rousseau, Pour une transition juste - Visions et attentes des travailleurs du secteur pétrolier et gazier en France, février 2022
- ⊖ Collectif PAD, Moins d'avions plus d'emplois, août 2021
- ⊖ FNH et CFDT Métallurgie, Automobile : comment relever le défi d'une transition juste ? Notre scénario pour l'emploi et le climat, juin 2021

⊖ Cartographier branche par branche précisément les compétences des travailleurs et travailleuses des secteurs les plus émetteurs afin **d'identifier les passerelles possibles** vers d'autres secteurs d'acti-

tivité lorsque des emplois sont amenés à être supprimés. Identifier les blocages aux passerelles et faire le lien, lorsque c'est le souhait du travailleur, avec les métiers-clé de la transition écologique. Cette démarche doit être couplée à l'approche territorialisée mentionnée ci-dessus.

⊖ Renforcer la formation continue des travailleurs d'usine, encourager une diversification de leurs

compétences, **mener des expérimentations de reconversion de salariés volontaires vers des métiers de la transition écologique** (par exemple vers la rénovation énergétique des bâtiments ou vers les énergies renouvelables, secteurs fortement pourvoyeurs d'emplois). Prévoir de mobiliser des fonds territoriaux d'expérimentation en ce sens.

## Au niveau national

⊖ Mieux intégrer les impacts sur l'emploi et son évolution dans les plans et programmations nationaux de la transition écologique (SNBC, PPE...), en premier lieu à travers le **plan de programmation de l'emploi et des compétences** qui doit être adossé à la prochaine Programmation Pluriannuelle de l'Énergie. Les partenaires sociaux doivent être étroitement associés à ce travail.

⊖ Poser les bases d'un **dialogue social et environnemental** sur la transition des emplois via un "**Comité de transition des emplois**". Sa mission est d'établir un état des lieux, des recommandations et un suivi des dispositifs mis en place. Ce comité, dont l'objet est transversal à plusieurs ministères (économie, travail, transition écologique, transition énergétique...) devra être piloté par l'un des ministres et s'appuyer sur les programmations nationales de la transition écologique ainsi que sur le plan de programmation des emplois et des compétences.

⊖ Réussir à faire de la **prévention de suppression d'emploi** de façon efficiente :  
• Mobiliser davantage des outils **d'anticipation de la reconversion** plutôt que les outils classiques servant de pansement une fois que l'emploi est définitivement supprimé : renforcer notamment le dispositif Transitions Collectives  
• Porter des projets de transformation de l'activité des sites industriels les plus émetteurs qui soient compatibles avec nos objectifs climatiques et en évitant les fausses solutions telles que le captage et stockage du CO<sub>2</sub><sup>38</sup>, afin d'éviter des fermetures toujours vécues dans la douleur par les travailleurs

## Au niveau territorial

⊖ Prévoir un **financement spécifique et pérenne** pour l'animation et le fonctionnement des **plateformes territoriales de transitions professionnelles**, lieu de dialogue entre les acteurs économiques, environnementaux, emploi-formation et les collectivités, récemment relancées dans le cadre du dispositif Transitions collectives. Ces plateformes feraient office de déclinaison territoriale du comité national de transition des emplois tel que nous le définissons plus haut.

⊖ Assurer un suivi rigoureux de l'enveloppe du **Fonds de transition juste** de l'Union européenne<sup>39</sup> servant à financer des actions de formation et de reconversion pour les travailleurs des industries les plus émettrices. Cela passe par un pilotage transparent et multi-niveau des fonds, pilotage qui pourrait être assuré au niveau local par les plateformes territoriales de transitions professionnelles, lorsqu'elles existent.

⊖ Lors de l'élaboration de **projets industriels alternatifs**, consulter systématiquement les acteurs sociaux et environnementaux du territoire.

⊖ Intégrer l'impact sur l'emploi des orientations climat/énergie aux schémas territoriaux tels que les SRADDET et les PCAET

38. Voir la publication du Réseau Action Climat : [Le captage et le stockage du carbone sont des fausses solutions pour le climat](#)

39. Fonds proposé par la Commission européenne en janvier 2020 dans le cadre du Pacte vert européen et adopté par le Parlement européen et le Conseil en juin 2021. Cet instrument financier vise à soutenir les territoires confrontés à de graves difficultés socio-économiques résultant de la transition vers la neutralité climatique. Le fonds est doté d'un budget global de 17,5 milliards d'euros pour la période 2021-2027. La France se situe à la sixième place des Etats membres bénéficiant du plus gros financement, avec 937 millions d'euros.

# Bibliographie

## Restructurations d'entreprises / Licenciements / Reconversion professionnelle

- ⊕ Anne-Marie Guillemard, *L'âge de l'emploi. Les sociétés à l'épreuve du vieillissement*, Paris, Armand Colin, 2003.
- ⊕ Goussard, Lucie, « Au-delà de l'emploi, quelle sauvegarde du travail ? », *Travail et Emploi* [En ligne], 138 | avril-juin 2014.
- ⊕ « Avec ou contre les patrons ? Le dilemme des experts en entreprise », *Médiapart*, février 2016
- ⊕ Bruggeman, F. (2005). Plans sociaux : l'impossible accompagnement social des licenciements économiques ? *La Revue de l'Ires*, 47, 215-231
- ⊕ Les dispositifs de l'Etat en faveur des salariés des entreprises en difficulté, Bilan de la période 2008-2019, La Cour des comptes, juillet 2020
- ⊕ Stephanus Camille, Vero Josiane, Se reconvertir, c'est du boulot ! Enquête sur les travailleurs non qualifiés, *Céreq Bref*, n° 418, 2022, 4 p.

## Industrie, politique industrielle

- ⊕ Tenezakis Eugénie et Frocrain Philippe, *Parcours de travailleurs dans une économie mondialisée*, Paris, Presses des Mines, 2018.
- ⊕ Madeline Béatrice, « Entre les relocalisations et les fermetures de site, l'industrie française sur un fil », *Le Monde*, 20 novembre 2020
- ⊕ Cocandeau-Bellanger, Laurence et Fonteneau, Alice, « Impacts du vécu de la reconversion professionnelle des ouvrières de l'industrie sur leur identité », *L'orientation scolaire et professionnelle* [Online], 46/3 | 2017
- ⊕ Trink, Claude. « Le développement territorial lié aux restructurations industrielles. Approches, acteurs, coût, financement, résultats. » *Réalités Industrielles* (2004): 49.

- ⊕ Veltz, Pierre. *La France des territoires, défis et promesses*. Editions de l'Aube, 2019

## Transition juste / Sortie du charbon

- ⊕ Sartor O. (2018). Implementing coal transitions: Insights from case studies of major coal-consuming economies. IDDRI and Climate Strategies
- ⊕ FNH-CFDT, « Comment relever le défi d'une transition juste ? Notre scénario pour l'emploi et le climat », juin 2021
- ⊕ Les Amis de la Terre, Institut Veblen et Institut Rousseau, « Pour une transition juste - Visions et attentes des travailleurs du secteur pétrolier et gazier en France », février 2022
- ⊕ Wuppertal Institute (2022). *Just Transition Toolbox for coal regions*

## Mines de charbon françaises

- ⊕ Battiau, Michel, et al. « Politiques de développement et changement économique dans l'ancien pays minier. » *Hommes et Terres du Nord* 1.1 (1994): 29-39.
- ⊕ Cacciari, Joseph. « L'impératif de « transition énergétique » comme double peine pour un territoire de la production énergétique soumis à reconversion. » *Vertigo-la revue électronique en sciences de l'environnement* 14.3 (2015).
- ⊕ Chautard, Guy, and Bertrand Zuideau. « L'enjeu d'une reconversion durable des territoires de tradition industrielle: l'exemple du bassin minier du Nord-Pas-de-Calais. » *Espace Populations Sociétés* 19.3 (2001): 325-339.
- ⊕ Cour des comptes, *La fin des activités minières, rapport public particulier : rapport au Président de la République, suivi des réponses des administrations et des organismes intéressés*, Paris, 2000

- ⊕ de Ladoucette, Philippe. « Charbonnages de France et la société française. » *Histoire d'une grande mutation industrielle*. Eds. ESKA/Annales des Mines (2004): 7-17.

- ⊕ Escudier, Jean-Louis. « La formation professionnelle des ouvriers mineurs, entre qualification et conversion (1938-2000). » *Cahiers d'histoire du Cnam* 9.9-10 (2018): pp79-102.

- ⊕ ENA, Promotion Copernic, « Le charbon, sa place dans le monde, les problèmes spécifiques des pays d'Europe et tout particulièrement de la France », 2001

- ⊕ Huret, Noël. « Reconversion industrielle dans la France d'aujourd'hui Outils et méthodes. » *Annales des Mines*. 2004.

- ⊕ Kocher-Marboeuf, Eric. *Le Patricien et le Général. Jean-Marcel Jeanneney et Charles de Gaulle 1958-1969. Volume I. Vol. 1. Comité pour l'Histoire économique et financière*, 2003.

- ⊕ Mamehara, Keisuke. *Du Plan Monnet au Plan Bettencourt: comment ont évolué la politique charbonnière et la politique énergétique dans les Trente glorieuses ?* Thèse de doctorat à l'Université Panthéon-Sorbonne-Paris I, 2016.

- ⊕ Mazade, Olivier. « Passé professionnel et reconversions: le reclassement des mineurs du Nord-Pas-de-Calais. » *Formation emploi* 85.1 (2004): 41-55.

- ⊕ Michel Toromanoff, *Le Drame des houillères*, Paris, le Seuil, collection S., n°35, 1969, 144p.

- ⊕ Taiclet, Anne-France. « Chapitre 11. Quand gouverner, c'est rythmer. Le temps comme instrument politique d'accompagnement de la fin de l'industrie minière. » *Temporalité (s) politique (s)*. De Boeck Supérieur, 2018. 181-196.

- ⊕ Tedeschi, Xavier. « Le rôle du reclassement dans la conversion industrielle. De la victime à l'acteur, de l'émoi au « et moi ». » *Réalités Industrielles* (2004): 43.

- ⊕ Zannier, Hélène et Bazin, Thibault, *Mission « flash » sur le régime de sécurité sociale des mines*, Commission des affaires sociales, 12 mai 2021

## Centrales à charbon françaises

- ⊕ Scheurer, Fernand. « Histoire des centrales thermiques de 1946 à 1980. » *Bulletin d'histoire de l'électricité* 10.1 (1987): 121-142.

- ⊕ « Entretien - Jean-Michel Mazaleraat : « L'Etat aurait pu aller plus loin » sur l'accompagnement de la fin du charbon », *Contexte Energie*, 19 octobre 2020

- ⊕ Cellier, Anthony, *Suivi des mesures d'accompagnement des salariés concernés par la fermeture des centrales à charbon*, Communication du 2 février 2022, Commission des Affaires économiques, Assemblée nationale

- ⊕ « A Carling, les salariés de Gazel oscillent entre doute et espoir », *Les Echos*, 22 janvier 2020

- ⊕ « Les salariés doivent-ils payer pour la transition écologique ? », *A l'air libre, Médiapart*, 17 février 2022

- ⊕ ADEME, Carpenè L., Martinez N., Weber-Haddad V., *Marchés et emplois liés aux filières EnR&R dans les territoires impactés par la fermeture d'une centrale à charbon*. 2019. 12 pages.

- ⊕ « Dans la centrale de Gardanne, une transition post-charbon dans la douleur », *L'info durable*, 4 novembre 2021

- ⊕ « Après 53 ans d'activité, la centrale à charbon du Havre éteint ses cheminées », *France 3 Régions*, 31 mars 2021

- ⊕ « Depuis la fin de la production, la centrale thermique du Havre « ressemble à un cimetière » » *Paris-Normandie*, 30 mars 2022

## Cas de l'Allemagne

- ⊕ Agora Energiewende und Aurora Energy Research (2019): *The German Coal Commission. A Roadmap for a Just Transition from Coal to Renewables*

- ⊕ Dahlbeck, Elke, and Stefan Gärtner. « Just transition for regions and generations: experiences from structural change in the Ruhr area. » *Berlin: WWF Germany* (2019)

- ⊕ Oei, Pao-Yu, Hanna Brauers, and Philipp Herpich. « Lessons from Germany's hard coal mining phase-out: policies and transition from 1950 to 2018. » *Climate Policy* 20.8 (2020): 963-979.





Le Réseau Action Climat, fédération de 36 associations nationales et locales, lutte contre les causes des changements climatiques, de l'échelle internationale à l'échelle locale. Il est le représentant français du Climate Action Network International (CAN-I), réseau mondial de plus de 1300 ONG. Il couvre l'ensemble des secteurs responsables du dérèglement climatique : les transports, la production d'énergie, l'agriculture et l'alimentation, l'habitat, et travaille à l'élaboration de mesures alternatives et ambitieuses pour lutter contre les changements climatiques et ses impacts.



*Institut Veblen  
pour les réformes  
économiques*

Association à but non lucratif créée en 2010, l'Institut Veblen promeut les idées économiques et les politiques publiques qui font avancer la transition écologique. A travers nos publications et nos actions nous œuvrons pour une économie plus juste et respectueuse des limites physiques de la planète.