

Charbonnages de France et la société française

Le 19 avril 1946, l'Assemblée Nationale vote la loi « relative à la nationalisation de l'industrie des combustibles minéraux » par 516 voix contre seulement 31. L'avenir de Charbonnages de France et des Houillères de Bassin paraît prometteur ; en fait, pour le charbon français, c'est le commencement de l'épilogue d'une longue histoire.

**par Philippe de Ladoucette
Président Directeur Général
de Charbonnages de France**

L'histoire du charbon d'abord, celle de *Charbonnages* ensuite, sont étroitement liées aux mutations industrielles de la France au cours des deux derniers siècles. Il n'est pas exagéré de dire que les mutations industrielles dépendirent longtemps exclusivement du charbon, de sa découverte et des balbutiements de son exploitation, de son essor et de son développement, jusqu'à son déclin. Le charbon a, en effet, contribué à modeler le paysage physique et industriel de nombre de régions françaises.

A la veille de l'arrêt du dernier puits en activité, en Lorraine, en avril 2004, un retour dans le temps permet un aperçu de ces mouvements constitutifs de l'économie française. Ce n'est pas une simple facilité ; la réalité économique de nombreuses régions s'enracine réellement dans la longue histoire du charbon.

La constitution des bassins miniers

Il est communément admis que cette histoire commence au XIII^e siècle avec des gisements en affleurement, exploités, terme peut-être un peu fort, dans les régions de Saint-Étienne, du Creusot, d'Alès et de Carmaux. C'est déjà la carte de la France industrielle du XIX^e et du XX^e siècles qui se dessine. Le charbon n'est alors qu'un produit de substitution du bois dont l'intérêt économique n'apparaît vraiment qu'à partir du XV^e siècle.

D'abord tributaire pour son approvisionnement des pays voisins, Angleterre et Belgique, la France voit se multiplier les forages. Mais les productions restent longtemps artisanales. Le changement d'échelle se produit dans le Nord où une première veine, découverte à Fresnes-sur-Escaut en 1720, initie la grande aventure de ce qui sera le bassin minier du Nord et du Pas-de-Calais. La compagnie d'Anzin, fondée en 1756, fait ainsi figure de précurseur en produisant à la fin du XVIII^e siècle près de 300 000 tonnes de charbon par an et en employant 4 000 mineurs.

Au cours du XIX^e siècle, les évolutions et les mutations sont profondes, tant est exigeante l'exploitation « intensive » de la houille en zone rurale. La population des deux départements du Nord et du Pas-de-Calais double. Le Nord est le premier exploité, le Pas-de-Calais devient à partir de 1830 une région de prospection intense. A l'ouest de Douai, l'industrie minière part à la conquête de nouvelles terres : Courrières, Dourges, Lens, Ostricourt, Liévin, Drocourt... Le bassin du Nord-Pas-de-Calais fournit la moitié de la production française à la fin du XIX^e siècle.

L'autre grande région de production est la Loire, où les évolutions sont également sensibles. D'abord centré autour de Rive-de-Gier à l'est, le bassin se déplace peu à peu vers l'ouest, en direction de Saint-Etienne, puis dans la vallée de l'Ondaine. Dès 1837 se produisent les premiers mouvements de concentration des exploitations, entraînant déjà la fermeture des unités peu productives et la création, dix ans plus tard, de la Compagnie des Mines de la Loire, qui emploie 4 000 ouvriers et produit plus d'un million de tonnes de houille par an.

A côté de ces grands bassins, d'autres régions connaissent dans une moindre mesure la fièvre de l'exploitation de la houille : au sud de la Loire, les mines du Gard, de La Mure en Isère, de Gardanne dans les Bouches-du-Rhône. Dans le Tarn, Carmaux ; plus au nord dans l'Aveyron, Decazeville. Dans les années 1820, Decazeville n'est encore en effet qu'un minuscule hameau : trente ans plus tard, c'est une ville de 9 000 habitants. De tels exemples se retrouvent en Bourgogne, avec les sites du Creusot et de Blanzay - Montceau-les-Mines.

Enfin, si dans le nord-est les premières recherches remontent à 1784 dans la région d'Hayange, l'intégration de la Sarre à la France, en 1792, fait que ce sont d'abord les mines sarroises qui sont exploitées jusqu'au second traité de Paris en 1815. Après plusieurs tentatives relativement infructueuses, ce n'est qu'en 1856 que débute, avec l'exploitation de Petite-Rosselle, le développement minier en Moselle. Vers 1860, les contours de la carte de France des bassins miniers sont donc définitivement tracés.

L'extraction du charbon occupe désormais une main d'œuvre de plus en plus importante, 33 000 personnes en 1850, 80 000 en 1870 pour une production totale de 13 millions de tonnes, près de

200 000 mineurs et une production de 41 millions de tonnes à la veille de la Première Guerre mondiale. En 1913 le charbon représente 98 % de la demande française d'énergie.

L'Entre-deux guerres

La Grande Guerre frappe sévèrement l'économie française : la production charbonnière tombe à 22 millions de tonnes seulement en 1919. Mais elle a aussi pour conséquence de faire prendre conscience de l'infériorité française face à l'industrie lourde allemande. Alors que la remise en état des mines prend un temps considérable - dans celles du Nord - Pas-de-Calais, qu'il faut « dénoyer », la tâche ne sera totalement achevée qu'en 1927 - s'amorcent les prémices d'une politique dirigiste de l'énergie.

Les importations pétrolières sont placées sous le contrôle de l'Etat (1928) ; l'hydroélectricité devient la « houille blanche », par opposition à la « houille noire », et constitue le nouvel espoir « d'énergie nationale », qui permet de faire des économies de charbon importé. La Compagnie nationale du Rhône est créée par la loi du 25 mai 1921 et, entre 1920 et 1930, la construction de plus de 50 barrages est lancée. Bien avant le lancement du programme nucléaire, le charbon n'est déjà plus le choix privilégié de la France pour la production d'électricité.

La recherche de productivité mécanique dans les différentes sociétés minières caractérise la période de l'Entre-deux guerres. De ce point de vue, c'est en Lorraine que les progrès seront les plus spectaculaires. L'accroissement sensible de la production lorraine durant cette période provient essentiellement de l'accroissement du rendement obtenu par la modernisation de l'exploitation. Cette amélioration de la productivité, abaissant fortement les prix de revient du charbon, permet aux mines lorraines de franchir sans trop de dommage la crise des années 30, contrairement aux autres bassins (1).

Mais cette crise a des conséquences profondes sur le secteur minier. A partir de 1930, la production décline progressivement. L'industrie du charbon, dont

la demande diminue d'un tiers, voit le chômage partiel se généraliser, et ses effectifs chuter. Entre 1931 et 1936, la main-d'œuvre employée dans les mines tombe de 330 000 à 236 000 personnes.

Pendant cette période, les dirigeants des sociétés houillères ont une attitude malthusienne visant à éviter toute « aventure ». Certaines ont poursuivi cette tactique de prudence au cours de la reprise de 36-39, produisant nettement en-dessous des besoins pour conserver une marge de sécurité, à charge pour l'importation de la combler. Les importations de charbon pesant lourdement sur la balance des paiements, le potentiel de l'hydraulique est considéré en 1936 comme sous-exploité, et ce malgré les efforts lancés depuis 1920, mais totalement arrêtés par la crise. Le gouvernement du Front Populaire lance alors un programme de « grands travaux » qui prévoit une relance des investissements de production et de transport.

La bataille du charbon

La volonté de « reconstruction » prévaut dans l'immédiat après-guerre. Dans une France qui manque alors de tout, où les investissements marquent le pas depuis de longues années, il est, dans un premier temps, vital de rétablir la production charbonnière à son niveau d'avant-guerre, avec la volonté de très vite le dépasser. L'objectif est ambitieux car la situation, dans la plupart des bassins, est assez dégradée. La production française est en effet de 27 millions de tonnes en 1944, soit la moitié de celle de 1929.

C'est dans ce contexte qu'est prise la première mesure symbolique d'après-guerre, avec la nationalisation des Houillères du Nord et du Pas-de-Calais, par l'ordonnance le 13 décembre 1944. Dans les premiers mois de 1945, la production reprend difficilement. Elle atteindra 35 millions de tonnes, mais cela sera encore largement insuffisant, d'autant que les fournisseurs d'avant-guerre (Grande-Bretagne, Belgique, Allemagne) sont défaillants : 5 millions

de tonnes seulement peuvent être importés, dont la moitié en provenance des Etats-Unis.

Devant ces difficultés, le gouvernement lance alors la « bataille du charbon », avec le fameux discours de Maurice Thorez à Waziers (21 juillet 1945) devant les mineurs du Nord, les appelant à produire plus, et l'intervention du général de Gaulle à Béthune.

1946 voit deux événements majeurs : la nationalisation des mines et le vote du Statut du mineur (2). Le principe de la nationalisation avait été posé dès 1943, par le Conseil national de la Résistance, qui exigeait dans ses résolutions « l'instauration d'une véritable démocratie économique et sociale, impliquant l'éviction des grandes féodalités économiques et financières et le retour à la nation des grands moyens de production monopolisés ».

Le Commissariat général du Plan est créé par le décret du 3 janvier 1946. Le 19 avril, quelques jours après la nationalisation du gaz et de l'électricité, celle des mines de combustibles minéraux solides est votée. Le décret d'application de juin crée *Charbonnages de France* et neuf *Houillères de Bassin* : Nord - Pas-de-Calais, Lorraine, Loire, Cévennes, Blanzay, Aquitaine, Provence, Auvergne, Dauphiné (3).

Opérant dans les conditions d'une économie de pénurie, les experts du premier Plan, dit Plan Monnet, recherchent avant tout une renaissance rapide de l'économie et donnent la priorité, en particulier, aux goulots d'étranglement et aux industries de base. A ce double titre, les sources d'énergie sont au centre de leurs préoccupations.

Alors que les coupures de courant sont très fréquentes - elles se poursuivront jusqu'en 1949 - l'électricité est considérée, à côté du charbon, comme la « prin-

(1) En 1938, sur les 95 haveuses utilisées dans les bassins miniers, 90 se trouvaient en Lorraine.

(2) Loi du 14 février 1946 portant Statut du Mineur concernant la protection sociale et les avantages en nature (notamment le logement).

(3) La création de 9 Houillères de Bassin est une simplification de l'organisation précédente dans laquelle les Sociétés privées étaient sensiblement plus nombreuses (3 en Provence, 4 en Lorraine et 18 dans le Nord).

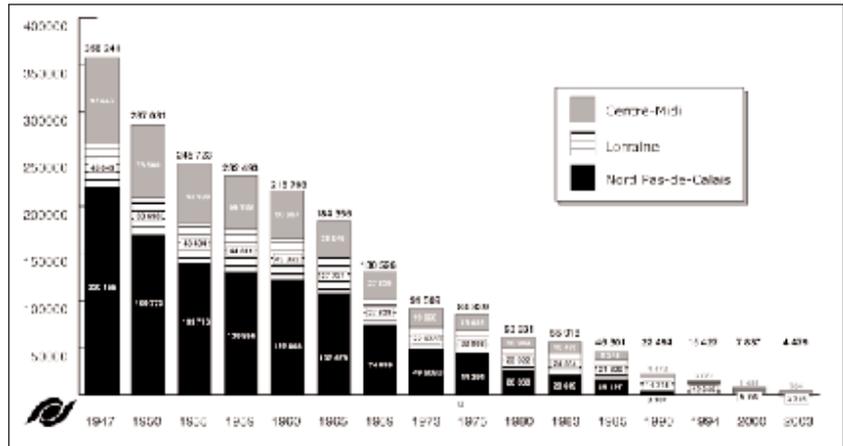
cipale priorité d'investissement pour conduire la Reconstruction ». Pour économiser le charbon et le réserver aux besoins du chauffage et de la sidérurgie, on décide de privilégier les investissements hydroélectriques par rapport aux centrales thermiques (4). Il y a là une continuité certaine avec les orientations et les priorités de l'entre-deux guerres, qui ne sera pas sans conséquence sur le devenir des Charbonnages.

L'exploitation du charbon nécessite, pour parvenir au niveau de production souhaitée par le Plan, un effort important de modernisation. Les objectifs fixés par le premier Plan sont extrêmement ambitieux : 69 millions de tonnes en 1952 et 71 millions de tonnes en 1955. Les premières mesures prises par le gouvernement sont des mesures d'urgence, qui se traduisent essentiellement par une augmentation considérable des effectifs, qui atteignent 360 000 salariés fin 1946, contre 236 000 en 1938. Le mot d'ordre est donc de produire, sans trop se préoccuper des prix de revient et des équilibres financiers.

Les deux années 1946 et 1947, grâce aux efforts exceptionnels du personnel et en dépit d'installations en mauvais état et souvent vétustes, voient la production charbonnière atteindre, puis dépasser celle de 1938, avec 45,4 Mt pour 1947. Mais l'enthousiasme, conforté par les avantages accordés par le nouveau statut du mineur et une augmentation sensible des rémunérations (les salaires sont portés au niveau de ceux de la métallurgie parisienne), ne va pas durer.

Les mouvements sociaux du début de 1947 touchent de nombreux secteurs dont les usines Renault et la presse. Ils provoquent, lorsque les ministres communistes décident de soutenir le mouvement, la rupture au sein du Gouvernement Ramadier et leur départ le 5 mai.

En octobre 1947, de sérieuses difficultés financières conduisent le Gouvernement Ramadier à établir un « Plan de freinage » par rapport aux orientations du premier Plan. Une « Commission des Investissements des activités de base » entreprend la révision et l'étalement des programmes d'investissement. Les objectifs de production sont revus à



Effectifs inscrits (tous agents à fin de période).

la baisse : les 69 Mt de 1952 sont ramenés à 60.

Ce retour aux réalités économiques et financières n'est pas étranger à la reprise de l'agitation sociale, notamment dans les mines, en cette fin de 1947. Symboliquement, en signe de protestation contre cette politique, le premier président des Charbonnages, le communiste Victorin Duguet, démissionne le 10 novembre. A l'automne suivant la situation se dégrade sérieusement quand les décrets de Robert Lacoste touchent notamment au régime social et au Statut du mineur (5).

La grève débute le 4 octobre et l'arrêt total du travail dans les mines va durer près de deux mois. Le gouvernement évoque une « grève insurrectionnelle », fait appel à l'armée pour dégager les fosses occupées et les affrontements sont violents.

Le 28 novembre, le Comité national de grève (6) donne l'ordre de reprise générale. La relance de la production est acquise mais le climat politique et social qui l'avait permise est définitivement révolu.

Le Plan Monnet est à nouveau révisé à la baisse en 1949, puis en 1950. Il semble en effet que les prévisions de consommation faites en 1946 n'ont pas suffisamment tenu compte de la baisse de consommation liée à l'évolution technologique.

Ainsi les besoins de la SNCF et des foyers domestiques ont-ils diminué de plus de 20 % par rapport à 1938, ceux de l'industrie non sidérurgique de 10 %.

C'est le début d'une alternance de hauts et de bas pour l'industrie du charbon. La fin de 1950 et l'année 1951 sont marquées par une relance vigoureuse de l'économie suscitée par la guerre de Corée, et par une hausse de 17 % de la consommation d'énergie. Celle du charbon passe de 62,7 à 73,1 Mt, ce qui entraîne une augmentation des importations qui passent de 13,8 Mt en 1950 à 18,8 en 1951, ce qui conduit à revoir une nouvelle fois, mais cette fois-ci à la hausse, les programmes de production des Charbonnages.

Cette situation favorable du marché en 1951 n'empêche pas l'ensemble des Houillères d'être déficitaire, pour la première fois depuis la nationalisation. Il est vrai qu'en incluant le charbon dans l'indice des prix, le gouvernement ne permet pas aux Houillères de tirer profit du marché quand il est favorable. Le 9 mai 1950, la proposition hardie de Robert Schuman, Ministre des Affaires étrangères, de mettre en commun la production et la consommation de charbon et d'acier de la France et de l'Allemagne aboutit à la création, le 18 avril 1951, de la Communauté européenne du charbon et de l'acier (Ceca). Mais la Ceca ne peut empêcher, ce

(4) Les centrales de Charbonnages n'ont pas été incluses dans le périmètre d'EDF, pas plus que celles de la SNCF.

(5) Décrets du 17 septembre 1948 qui concernent la compression du personnel au jour, la modification du régime de Sécurité Sociale, les conditions d'embauchage et de licenciement.

(6) FO et la CFTC s'étaient désolidarisés du mouvement.

n'est d'ailleurs pas son rôle, les fortes fluctuations de la production nationale. Les années suivantes vont, en effet, reproduire ce *stop and go* : fin des hostilités en Corée et tassement du marché de l'acier, troubles en Iran et nationalisation du pétrole d'où besoin accru de charbon, reprise des exportations d'où effet inverse, crise de Suez, etc.

Ces fréquentes modifications des objectifs n'auraient qu'un effet relatif si elles n'étaient accompagnées de freinage brusque ou d'accélération intempestive en matière d'investissements, ce qui dans une industrie lourde comme celle du charbon n'est guère réaliste, et commence à saper la confiance des cadres des Houillères : « *le début des années cinquante fut l'époque de la première douche froide quant à l'espoir de pérennité du charbon national : la période faste des Houillères s'achevait déjà...* La production nationale perdait sa priorité et les Charbonnages allaient se voir imposer des consignes contradictoires successives qui, à terme, les condamneront. », indique Robert Coeuillet, ancien dirigeant des Houillères et de CdF [1].

Alors que le gouvernement demande en 1954 à CdF d'étudier une réduction des productions les plus déficitaires, ce qui concerne essentiellement le Centre-Midi, il met en place en 1955, par les décrets Pflimlin, les premières « zones spéciales de conversion », à Béthune et dans tout l'ouest du bassin Nord - Pas-de-Calais. Il ne s'agit alors que d'utiliser les locaux inoccupés après la fermeture des premières mines.

Même si la production charbonnière poursuit sa progression et atteint son niveau record en 1958, avec 58,9 Mt, la tendance est insensiblement à la diminution de la consommation de charbon, tant de la part des particuliers que de la part de l'industrie. Cette tendance est d'ailleurs accompagnée par le 3^e Plan qui oriente nettement la production énergétique vers de nouvelles ressources : atome, hydrocarbures, gaz naturel.

Le choc du Plan Jeanneney

Les années 60 marquent un réel tournant. Les chiffres soulignent sans ambiguïté la part croissante du pétrole et du gaz naturel, dont la consommation décuple presque entre 1957 et 1962 dans le bilan énergétique national. Elle s'exprime également dans les déclarations politiques et la vision de l'avenir qui les sous-tend.

Par son allocution télévisée du 14 juin 1960, le général de Gaulle donne le ton : « *Il s'agit de transformer notre vieille France en un pays neuf et de lui faire épouser son temps. Il s'agit qu'elle en tire la prospérité, la puissance et le rayonnement. Etant le peuple français, il nous faut accéder au rang de grand Etat industriel ou nous résigner au déclin. Notre choix est fait* ».

De tels propos, prononcés en 1945, auraient été une exhortation à la production du charbon national ; quinze ans plus tard, leur signification est tout autre. Le général de Gaulle l'explique très clairement dans ses Mémoires : « *Les nécessités de l'immédiat après-guerre nous avaient conduits à tirer de nos mines tout ce qu'elles pouvaient fournir... Car pour remettre en marche notre sidérurgie, nos usines, nos chemins de fer et fabriquer du courant électrique, c'était presque la seule source d'énergie dont nous disposions en propre. Les charbonnages français, en la personne de leurs dirigeants, de leurs ingénieurs, de leurs mineurs, s'étaient donc installés dans la situation d'une industrie capitale et qui se voyait sans cesse sollicitée d'augmenter son effort. Or les conditions ont changé. Les communications, le crédit, les échanges... nous permettent d'importer des charbons meilleurs que les nôtres pour diverses utilisations industrielles ou domestiques. Enfin nos propres gisements, à force d'être fouillés, excluent de plus en plus une exploitation rentable. Il nous faut nous résoudre à restreindre les tonnages extraits, à concentrer le travail sur les points les*

plus favorables, à l'arrêter sur d'autres... » [2].

Les conditions ont effectivement changé, notamment avec la création de la Communauté économique européenne qui, en instaurant un régime d'échanges libres, marque, en somme, l'entrée de l'économie et de la société françaises dans une époque de mutations brusquées, d'évolutions accélérées, qui provoquent, chez un peuple foncièrement conservateur, traumatisme, inquiétude et incertitude de l'avenir.

Ce traumatisme et cette inquiétude sont particulièrement ressentis dans le monde des charbonnages, lorsque le Ministre de l'Industrie, Jean-Marcel Jeanneney, s'exprimant devant le Sénat le 21 juin 1960, présente le Plan d'adaptation des Charbonnages de France pour la période 1960-1965. L'annonce d'un objectif de production de 53 Mt pour 1965, par rapport aux 58,7 de 1959, crée un véritable choc (7). Il s'agit là d'un véritable plan de récession auquel la très grande majorité des 216 000 salariés des Houillères et de Charbonnages n'est pas préparée, bien que le poids du charbon dans l'économie française se réduise fortement : sa part dans la demande d'énergie est tombée de 80 % en 1946 à 56 % en 1960.

Pour la production d'électricité, le grand programme hydraulique défini par le Plan Monnet est en passe d'être achevé (8). Ce premier grand programme d'équipement, qui vise à donner à la France son indépendance énergétique et qui sera bientôt suivi par celui du nucléaire, permet à l'énergie hydraulique d'assurer 56 % des 72 TWh de la production d'électricité de 1960 (9), alors que le charbon n'en représente qu'un peu moins de 30 %.

Le ministre de l'Industrie est d'ailleurs parfaitement clair quant à la logique qui désormais préside à la définition

(7) Si on veut faire référence à la production totale française de charbon, il faut ajouter les autres mines, dont les mines en découverte des Landes, exploitées par EDF, et quelques petites mines non nationalisées ; à ce titre le record de production est en 1958 de 60,039 Mt.

(8) EDF avait, pour ce faire, créé au sein de sa direction de l'Équipement, 9 régions d'équipement hydraulique chargées de la réalisation des barrages dont les plus importants sont le barrage de Tignes, mis en service en 1952, une dizaine de barrages sur le Rhône, et le barrage de Serre-Ponçon dans la vallée de la Durance, terminé en 1960.

des objectifs, dans la lettre qu'il adresse aux dirigeants de Charbonnages de France le 7 juillet 1960 : « *La production des Houillères de Bassin doit être désormais déterminée tant par les perspectives offertes par la consommation prévisible que par les coûts de production des charbons, et tenir compte des prix des charbons étrangers susceptibles d'être importés et des prix des combustibles directement concurrents* ».

Ces objectifs, qui deviennent ceux du 4^e Plan, se décomposent en 28 Mt pour le Nord - Pas-de-Calais, 13,5 Mt pour la Lorraine et 11,5 Mt pour les Houillères du Centre et du Midi qui doivent supporter la plus forte

baisse. C'est d'ailleurs la raison pour laquelle un décret du 30 juillet ouvre droit à la retraite anticipée à 30 ans d'ancienneté

pour les mineurs de ces zones. L'application de ce Plan va poser de sérieux problèmes dans les premières exploitations menacées, en Aveyron et dans les Cévennes. Decazeville connaît ainsi, à partir de décembre 1961, un mouvement de grève et d'occupation du fond, dont la durée de deux mois et la forte mobilisation locale devaient sensibiliser le gouvernement, sans l'amener toutefois à renoncer à la fermeture du site, prévue en 1966.

Vouloir ramener, après quinze ans de croissance, la production charbonnière au-dessous de son niveau de 1929 (54 Mt), n'est pas une décision anodine, même si ces années furent, comme on l'a vu, marquées de nombreux aléas. La décision qui est prise en ce début 1960 sera finalement irréversible.

Lorsque le général de Gaulle commente la grande grève de 1963, en répondant à une question sur l'avenir de la profession de mineurs à la sortie du Conseil des Ministres du 27 mars 1963, ses propos sont lapidaires : « *Elle n'en a guère. C'est pourquoi elle s'est livrée à ce soubresaut, sans doute pour la dernière fois (...). Des grèves comme celle-là ne peuvent pas recommencer avant plusieurs années. Et dans plusieurs années, l'heure du charbon sera passée...* » [3]

Mais, entre cette affirmation et l'arrêt de la dernière mine, en avril 2004, allaient encore s'écouler quarante et un ans, pendant lesquels Charbonnages de France, les Houillères, et l'ensemble du personnel connaîtraient beaucoup d'événements, de crises et de luttes, ainsi que, malheureusement, de tragiques accidents collectifs causant de nombreuses victimes.

La grève de 1963 débute le 1^{er} mars et est d'emblée très suivie. Les conditions météorologiques de cette fin d'hiver étant particulièrement rudes, le gel des canaux perturbe l'approvisionnement de la région parisienne en combustible, ce qui conduit le gouvernement, qui craint une

aggravation de la pénurie, à faire signer le 4 mars au général de Gaulle un décret portant réquisition des mineurs qui reste lettre morte. Le

mouvement, dont l'objectif est d'obtenir une augmentation des salaires de 11 %, prend une ampleur nationale, avec des manifestations sur tout le territoire, y compris à Paris. Le travail ne reprend que début avril, après la signature d'un accord portant sur une hausse des salaires de 6,5 % au 1^{er} avril, portée à 8 % en octobre, puis enfin à 11 % en janvier 1964.

Epreuve de force ou baroud d'honneur ? Toujours est-il que ces événements ne modifient en rien les orientations arrêtées par le Plan Jeanneney. Au demeurant, la désaffectation des particuliers pour le charbon au profit du pétrole et du gaz s'accélère et la production des Charbonnages continue de baisser pour atteindre les 53 Mt en 1965 prévues par le Plan Jeanneney.

Pendant que la profession élabore des mesures sociales qui rendent gérables cette diminution de la production et accentue ses efforts de mécanisation pour endiguer l'accroissement des prix de revient (10), deux faits vont, en 1963, avoir une réelle influence sur les Charbonnages : la création de la Datar, qui marque les débuts de la politique d'aménagement du territoire, et la mise en service de la centrale nucléaire graphite-gaz de Chinon. Les questions de reconversion et d'industrialisation des

régions de vieille tradition industrielle conduisent très vite à conduire la Datar à s'impliquer dans les mutations dues au ralentissement de la production charbonnière. Et la centrale de Chinon marque la première étape de ce qui deviendra le programme d'équipement nucléaire français de 1974 dont le succès enlèvera au charbon un des ses débouchés principaux.

Entre 1965 et 1968, alors que la production de charbon décline de manière continue (de 53 Mt à 43,5 Mt), la situation financière de CdF se détériore sérieusement. Le déficit dépasse pour la première fois le milliard de francs (152,5 M€) en 1966 et s'aggrave à hauteur de 1 350 MF (205,8 M€) l'année suivante. C'est au cours de ces années que CdF va être conduit à mettre sur pied une véritable politique de conversion et d'industrialisation des régions minières.

Les Charbonnages, pionniers de la conversion

Dans une France qui ne connaît pas le chômage, la prise de conscience des effets du déclin d'une industrie comme le charbon sur l'économie locale n'est pas immédiate. Sa perception n'est pas la même à Decazeville, ville créée par le charbon et donc extrêmement sensible à toute décision récessive, et dans le Nord - Pas-de-Calais où les Houillères, avec près de 80 000 personnes (200 000 vingt ans plus tôt) sont encore le principal employeur régional. Les problèmes récurrents, puis le dépôt de bilan de la Chaudronnerie Tôlerie de l'Aveyron (CTA), entreprise qui a permis à Decazeville la conversion des mineurs touchés par l'arrêt du fond, alimentent un vrai débat au sein de CdF sur la nécessité d'une approche structurée du reclassement, et donc de l'industrialisation des régions concernées par les fermetures de puits. A Decazeville,

(9) La production électrique française est de 33 TWh en 1950, 140 TWh en 1970, 246 TWh en 1980, 525 TWh en 2000. En 1960, le thermique assure 32 TWh sur 72 (minéraux solides 66,2 %, Fioul 7,8 %, gaz naturel 11,2 %, divers 14,4 %). In « Informations sur l'Énergie » Ed. 2003 CEA.

(10) Le rendement fond (kg/hp) passe de 1 732 en 1959 à 2 865 en 1973.

la question est en partie réglée par l'annonce, lors d'un voyage du Premier ministre Georges Pompidou à Rodez, d'une aide de l'Etat de 50 MF (7,6 M€) pour la construction d'une aciérie à oxygène par une société filiale à 50 % des Houillères d'Aquitaine. La participation financière des Houillères à ce type d'opération n'est pas une première, mais elle n'est évidemment pas idéale en termes de gestion ; de telles prises de participation relèvent davantage d'une problématique d'aménagement du territoire que d'une stratégie industrielle rationnelle.

Dans le Nord - Pas-de-Calais, la réflexion sur l'évolution du tissu industriel a débuté dès les années 1963-1964, notamment au sein d'un groupe de travail informel dans lequel se retrouvent plusieurs chefs d'entreprise, dont le directeur général des Houillères de Bassin du Nord - Pas-de-Calais (11). Ce groupe fait pression au niveau local pour que soit créé un organisme chargé des problèmes d'industrialisation dans la région. Si le taux de chômage est supérieur à la moyenne nationale, son niveau, enviable aujourd'hui, n'est que de 2,6 % (moyenne nationale 2,1 %). La vraie question concerne l'emploi industriel qui n'a cessé de diminuer depuis 1952 (12), en raison des difficultés successives du charbon, du textile et de la sidérurgie.

Cette réflexion rencontre celle de la Datar, qui cherche à structurer le territoire français en répertoriant les espaces à soutenir. Il s'agit notamment d'ensembles urbains à développer ou d'espaces industriels à reconverter, les deux se confondant parfois pour les régions touchées par les difficultés des industries traditionnelles (charbon, sidérurgie). C'est ainsi que la Lorraine, la Loire, mais surtout le Nord - Pas-de-Calais deviennent des zones privilégiées d'intervention innovante de la part de la Datar.

En ce qui concerne la conversion, la première étape va être la création en 1966 d'associations pour l'expansion industrielle que les partenaires industriels locaux vont en partie financer, et dont les premiers délégués généraux seront nommés, l'année suivante, « Commissaires à la conversion industrielle ».

Le Premier ministre notifie ces orientations au Président de CdF dans une lettre datée du 10 août 1966. Son importance pour toute l'action d'industrialisation menée par la suite par CdF est considérable :

« L'évolution des données économiques dans le domaine de l'énergie et les nécessités de la modernisation contraignent notre production charbonnière à la régression (...). Une telle politique ne pourra être menée à bien que si elle s'accompagne d'un effort en faveur de l'industrialisation des régions charbonnières. Les expériences récentes ont montré l'utilité d'un rôle positif des établissements existants dans l'implantation des industries nouvelles. Cette intervention implique tout d'abord une collaboration active à la mise en place d'organismes et de personnes chargés d'animer la conversion en s'appuyant sur des structures existantes. Je souhaite vivement, que conformément à vos

Désormais la « conversion industrielle », qui deviendra l'industrialisation, est une politique à part entière de CdF

vues, les Houillères de Bassin et les CdF concourent largement à de telles initiatives (...). J'ai chargé le Délégué à l'Aménagement du

Territoire de suivre ces problèmes en liaison avec le Ministre de l'Industrie (...). Les établissements me paraissent devoir intervenir essentiellement de deux manières : en jouant un rôle de recherche, d'accueil, de conseil et d'assistance technique au profit des activités nouvelles, voire en leur offrant à des conditions favorables les terrains, bâtiments et équipements dont ils disposent ; en prenant des participations financières, temporaires ou définitives, dans ces nouvelles industries avec le triple objectif d'aider à leur lancement, de veiller à leur rentabilité et de faciliter l'embauche du personnel des Houillères. Ces interventions devront s'accompagner d'une séparation totale de l'activité minière et des activités nouvelles sur le plan de la comptabilité et des statuts des personnels. (...) ». L'essentiel est dit ; ce sont ces principes qui guideront la politique de CdF en ce domaine.

Conformément aux orientations du Premier ministre, les Houillères s'impliquent donc dans les organismes constitués d'abord sous forme d'association, qui deviennent des Commissariats à la conversion industrielle ; elles assurent, en

général avec la sidérurgie, 30 à 40 % de leurs dépenses de fonctionnement.

Par ailleurs, le comité interministériel du mois de février 1967 autorise CdF et les Houillères à créer une société financière de reconversion « destinée à prendre des participations minoritaires dans des entreprises devant faciliter l'embauche des mineurs appelés à quitter leur emploi ». Cette décision permet au Conseil d'Administration de CdF, le 17 mars 1967, d'arrêter le principe de la création de la Sofirem, qui sera effective le 27 juillet. Ni banque ni établissement de crédit, la Sofirem est la première société de conversion créée en France, « originale dans les idées qui ont présidé à sa conception et dérogeant dans ses procédures de fonctionnement ». Elle fera de nombreux émules à partir de 1975.

Le capital initial de 10 MF (1,5 M€) est partagé entre CdF (40 %) et les Houillères de Bassin Nord, Lorraine et Loire, chacune 20 %. La mission de la nouvelle société est définie au départ de manière assez stricte : étudier les projets de développement industriel, non situés en aval des activités du groupe CdF, mais susceptibles de comporter un intérêt pour les Houillères, analyser les plans de financement et participer éventuellement au capital de façon minoritaire. Le premier objectif est de favoriser la création de 1 500 à 2 000 emplois, dont une proportion importante doit servir au reclassement des mineurs volontaires pour cette conversion. Le but est pratiquement atteint dès janvier 1968, avec cinq affaires, dont l'implantation de la société Quillery dans le Nord. Ce qui conduit à porter le capital de la Sofirem à 40 MF (6 M€), puis à 80 MF (12,2 M€) en décembre 1969.

L'ensemble des responsables de CdF, et notamment les partenaires sociaux, ont conscience que cette décision marque un tournant car elle laisse supposer que la fonte naturelle des effectifs ne suffira pas à résoudre entièrement les problèmes de personnel, et que, désormais, la conversion industrielle, qui deviendra au fil des ans l'industrialisation, est une politique à part entière de CdF. Jusque-là, le groupe CdF avait fait de l'action industrielle au

(11) Préfiguration des Commissions de développement économique régional (Coder), créées en 1964.
(12) 640 430 en 1952, 606 940 en 1962, 575 480 en 1968.

profit des régions minières « sans le savoir », en valorisant l'extraction, en développant ses débouchés dans la carbonisation, les centrales électriques et la chimie, évoquée ici pour mémoire car le cas de CdF-Chimie nécessiterait un article à lui seul.

Le Plan Bettencourt, une accélération de la régression

Les premiers succès de ces nouveaux dispositifs sont dus, à la fois, à une conjoncture économique favorable, à un taux de chômage faible et au fait que les zones prioritaires sont encore très peu nombreuses. Cette priorité portée aux zones de vieille tradition industrielle est encore accentuée par l'annonce, en décembre 1968, par le Ministre de l'Industrie d'un plan de réduction drastique de la production charbonnière. Le plan Bettencourt porte le rythme annuel de régression à 3 Mt, avance la fermeture du Bassin de la Loire, prévue en 1975, au 1^{er} Janvier 1974, et celle des bassins d'Auvergne, des Cévennes et du Dauphiné à la fin de 1975. En Lorraine, deux sièges doivent être fermés, dont celui de Sainte-Fontaine, et dans le Nord la production doit être réduite de 50 %. La réduction des effectifs envisagée est d'environ 70 000 personnes, dont 50 000 doivent provenir du « dégonflement » naturel, et 20 000 d'un effort complémentaire de dégagement, réparti entre retraite anticipée et conversion au sens de « reclassement ». Si l'effort à produire est important, l'effet psychologique sur le personnel de Charbonnages et sur son encadrement ne l'est pas moins ; pour beaucoup, c'est la certitude de la fin du charbon.

En réalité, l'augmentation du rendement est loin de couvrir l'accroissement des charges de main-d'œuvre, des dépenses de fourniture et des charges financières. Aussi le déficit sans cesse croissant des Charbonnages atteint-il, en 1968, 1 600 MF (244 M€) et la concurrence toujours plus forte des autres sources d'énergie, en premier lieu du pétrole, mais aussi celle du charbon importé, se poursuit.

Le plan ne sera pas exécuté à la lettre. Si la diminution de la production dépasse les objectifs - elle n'est plus que de 24 Mt en 1975 -, la réduction des effectifs est de moindre ampleur que celle initialement

prévue et se limite à 46 000 ; le nombre de salariés est encore en 1975 de 85 000.

Quoi qu'il en soit, cette évolution marque une rupture définitive ; plus jamais, la production charbonnière ne remontera au-dessus de ces 24 Mt, que ce soit après le premier choc pétrolier ou même après la relance du charbon annoncée par François Mitterrand en 1981.

La reprise avortée de 1974

Le choc pétrolier de 1973 (multiplication du prix du pétrole par quatre) prend la France complètement à contre-pied car son approvisionnement énergétique est constitué à 77 % de pétrole importé du Moyen-Orient. La part du nucléaire dans la production électrique est encore très faible, avec 14 TWh, alors que le fioul représente 75 % et le charbon 25 % des 113 TWh produits par le thermique classique. Le taux d'indépendance énergétique de la France n'est alors de 23,9 %, alors qu'il est de l'ordre de 50 % pour l'Allemagne et la Grande-Bretagne.

Sur le plan de la politique énergétique, la réaction du Gouvernement Messmer est essentiellement de faire lancer par EDF, en mars 1974, 19 réacteurs nucléaires de 900 MW sur deux ans. De manière beaucoup moins nette, il décide une pseudo relance du charbon qui n'est en fait qu'un simple ralentissement de la régression.

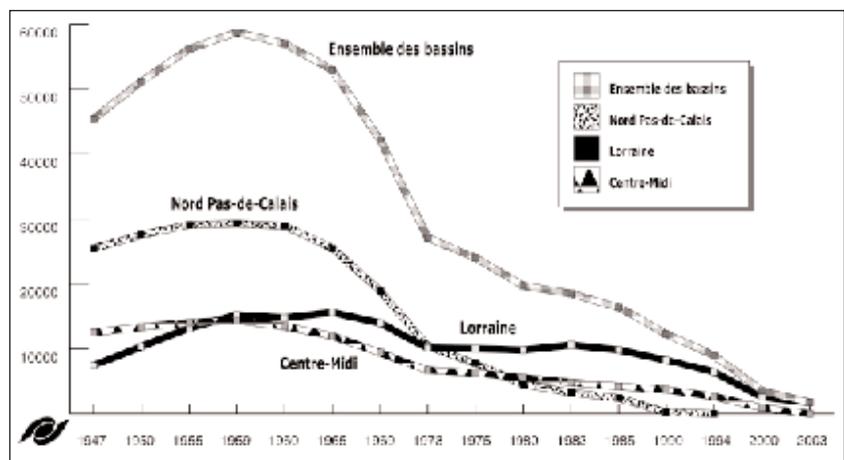
Il y a dans cette position une ambiguïté du même ordre que celle qui prévaudra, de manière très amplifiée, entre 1981 et 1983.

En 1974, le nouveau Délégué général à l'Energie Jean Blancard demande à CdF de réexaminer les orientations des Houillères à l'horizon de 10 ans, pour développer des productions supplémentaires, et reporte la fermeture du Dauphiné, prévue à la fin de 1975. La réduction des effectifs « fond » ralentit et passe à 7 % par an en moyenne contre 12 à 13 % les années précédentes. En Lorraine même, l'effectif ne diminue pas, pour la première fois depuis quinze ans, en partie grâce à l'embauche locale et en partie grâce à la main d'œuvre marocaine « temporaire », suivant en cela la méthode utilisée dans le Nord - Pas-de-Calais.

Endeuillée le 27 décembre par la terrible catastrophe de Liévin qui fait 42 victimes, l'année se termine sur des résultats très supérieurs à ceux des années précédentes. La très nette augmentation des prix de vente, qui valorise la tonne à 190 F (28,9 €) en décembre 1974 par rapport à 115 F (17,5 €) en décembre 1973, permet de réduire sensiblement le déficit d'exploitation (400 MF, 61 M€, contre 1 260 MF, 192 M€).

Les instructions données aux CdF sont assez novatrices en ce qui concerne les programmes de production à moyen terme. En effet, ce ne sont plus des chiffres de production qui sont approuvés, mais des orientations générales, avec un encadrement économique défini par une référence coût/thermie, en l'occurrence, 3 centimes la thermie : l'idée est que tout ce qui pourra être produit dans les dix ans à venir dans ce cadre de référence sera le bienvenu.

En fait, si ce sont bien sur de telles bases que sont réalisées les études de production



Production nette Fond + Découvertes (kt).

possible, les pouvoirs publics veulent garder une certaine « réversibilité » des décisions, ce qui en matière minière n'est guère aisé, un développement de la production impliquant en effet des investissements de longue durée et une embauche de main-d'œuvre. Ceci explique qu'en

dépit de cette approche novatrice et « responsabilisante » pour l'entreprise, toutes les décisions au cours des années 1975, 1976 et

1977 feront l'objet d'après discussions avec les ministères de tutelle.

Un premier train de mesures qui concernent surtout la Lorraine est arrêté en novembre 1975. Il prévoit la remise en exploitation de Sainte-Fontaine, arrêtée en janvier 1972, et la saturation des sièges de l'Est. C'est à ce moment que CdF et les HBL présentent un projet de nouveau groupe de 600 MW à Carling. L'accord sur la pérennisation de La Houve n'est pris qu'un an plus tard, après de multiples tergiversations, révélatrices des vrais débats sur l'intérêt d'une production de charbon-vapeur, alors que le charbon importé coûte moins cher que les 3 c/th de référence. Cette décision, prise peu après la catastrophe de Merlebach de septembre, qui fait 16 victimes, est annoncée le 24 novembre à Metz par le Président de la République, Valéry Giscard d'Estaing, venu présenter un plan d'aide à l'économie lorraine malmenée par les restructurations de la sidérurgie. L'accord sur le projet du groupe 6 de Carling n'interviendra qu'en octobre 1977, quand EDF aura estimé en avoir besoin.

C'est également en 1975 que le ministre de l'Industrie incite CdF à s'impliquer davantage dans l'importation de charbon, à la fois par la signature de contrats de longue durée, mais aussi par des prises de participation dans « les ressources étrangères » (13).

Produire plus et mieux, importer, investir dans des mines à l'étranger : cette stratégie tous azimuts répond en fait aux impératifs immédiats de la production électrique dont les recours au pétrole diminuent au profit du charbon,

Le Fonds destiné au textile, à la sidérurgie et à la construction navale vient concurrencer les dispositifs d'industrialisation des Charbonnages

surtout importé, en attendant que le nucléaire prenne le relais. Faute de souplesse, cette stratégie est toutefois difficile à mettre en œuvre rapidement. En 1975, la production est inférieure aux prévisions et la situation financière s'aggrave, le gouvernement ayant très

fortement limité l'augmentation espérée par CdF des prix du charbon.

La signature d'un contrat d'entreprise en janvier 1978 entre CdF et les pouvoirs publics, pour une durée de trois ans, ouvre un nouveau type de relations, reposant sur :

- la liberté pour CdF de fixer les prix de barème en fonction du marché, ce qui doit contribuer à réaliser l'équilibre financier,

- la restauration par l'Etat du bilan de l'entreprise en la soulageant des charges d'endettement courant jusqu'à la fin de 1977.

Les CdF deviennent maîtres du choix de leurs investissements, sous réserve de respecter un plafond contractuel. Ce changement reporte en principe sur l'entreprise les décisions de fermeture des exploitations non rentables car dans les conditions ainsi fixées la survie de la totalité des exploitations est impossible. CdF respecte à peu près ce contrat la première année.

Sept ans après le premier choc pétrolier et un an après le second, fin 1980, quelle est la situation ? Sur le plan de la production charbonnière, la Lorraine a pris, dès 1975, le relais du Nord-Pas-de-Calais en tant que la plus importante des Houillères avec des effectifs en augmentation et une production à peu près maintenue. Le Nord, dans des conditions d'exploitation de plus en plus difficiles, a diminué sa production et ses effectifs de moitié, alors que le Centre-Midi a vu fondre ses effectifs de 40 % et diminuer sa production de 12 %. Au total les CdF produisent 19,7 Mt avec 61 000 salariés, soit 7,4 Mt et 30 500 personnes de moins qu'en 1973.

Sur le plan de la production d'électricité, bien que proportionnellement en diminution, le thermique classique représente encore 48 % de la produc-

tion totale mais avec une inversion entre le fioul en baisse et le charbon en hausse ; l'hydraulique est stable avec 27 % mais le nucléaire, avec 23,7 %, a pratiquement triplé depuis 1973. La décision prise en 1979 du passage au palier 1 300 MW (4x1 300 MW par an) va encore accentuer cette tendance. La Commission Energie du VII^e Plan indique d'ailleurs que les besoins en charbon pour les centrales vont décroître de façon considérable pour arriver en 1990 à 9 ou 10 Mt et qu'en conséquence, hormis Carling et le Havre, il n'y a pas lieu d'engager de nouveaux investissements dans les centrales thermiques. Ce qui n'empêche pas le Ministre de l'Industrie André Giraud d'accepter le principe de la construction d'un nouveau groupe de 600 MW au charbon à Gardanne. Sur le plan économique, le choc pétrolier a provoqué une crise aiguë, notamment dans le secteur industriel. Entre 1973 et 1975 le taux de chômage a augmenté brutalement, passant de 2,7 à 4 % ; il atteint près de 7 % à la fin 1980. Alors que le taux de croissance annuel passe de 6 % en moyenne entre 1960 et 1974 à 2 %, la part de l'industrie dans l'emploi total chute de 26 % à 22 %. Les régions du Nord et de l'Est connaissent de nouvelles difficultés. Les zones de conversion prioritaires se sont multipliées et la mise en place de nouveaux outils d'intervention, tels le Fonds Spécial d'Adaptation Industrielle destiné au textile, à la sidérurgie et à la construction navale, viennent concurrencer les dispositifs d'industrialisation des CdF. Et ce d'autant que de nombreuses grandes entreprises confrontées aux problèmes de reclassement et de création d'emplois créent, à l'exemple de CdF avec la Sofirem, leurs propres sociétés de conversion. C'est le cas d'Elf avec la Sofrea, de Rhône Poulenc avec la Sopran, de Thomson avec le Geris, de Saint-Gobain avec Saint-Gobain Développement... La conversion devient un métier, et la Datar devient le « pompier » des espaces en crise.

Il est clair également - et les dirigeants de CdF en sont conscients - que les

(13) Lettre du Ministre de l'Industrie au Président de Charbonnages de France du 10 juillet 1975.

zones minières ne bénéficient plus de la même priorité des pouvoirs publics. Il apparaît pourtant vital de relancer la politique d'industrialisation dans des zones comme le bassin minier du Nord - Pas-de-Calais, celui des Cévennes et Carmaux.

La relance charbonnière de 1981 : la grande illusion

Lorsque François Mitterrand, candidat à la Présidence de la République, déclare le 6 avril 1981 à Freyming-Merlebach « *la production de charbon doit être aussi élevée que possible, un objectif de 30 Mt par an est réalisable...* », les raisons objectives d'un tel impératif ne sont pas évidentes. Sauf à remettre en question toute l'option nucléaire - il est vrai que la nouvelle majorité est sur ce sujet partagée - il est difficile d'imaginer comment commercialiser une telle production supplémentaire à un coût acceptable.

Lorsque l'Assemblée Nationale débat, en octobre de la même année, de la politique énergétique et arrête les principes « d'une politique d'énergie diversifiée ... en redonnant au charbon la place qui doit être la sienne », le gouvernement opte pour une réelle relance de la politique charbonnière. Il est demandé au nouveau Président de CdF, Georges Valbon, lointain successeur de Victorin Duguet, de préparer un « contrat de programme » qui devra permettre de définir les conditions nécessaires pour atteindre une production de 30 Mt avant 1990. Dans cette attente aucune décision irréversible, tel le démantèlement des structures ne sera prise, de nouvelles exploitations pourront être engagées. L'une des idées qui sous-tend cette orientation, issue d'une étude du BRGM, et qui surprend nombre d'ingénieurs des CdF, est qu'il existe une quantité importante de réserves méconnues dans les bassins et hors des bassins houillers. Il convient donc « de lancer un programme d'exploration et de reconnaissance de tout le sous-sol français », en oubliant de faire une distinction entre les réserves géologiques et les réserves économiquement exploitables.

A ce point il faut souligner deux aspects non négligeables : d'une part, le contrat

de programme évoqué doit être financièrement approuvé par les pouvoirs publics, d'autre part, en prenant connaissance des dossiers les nouveaux responsables gouvernementaux sont assez rapidement convaincus du bien-fondé du programme d'équipement nucléaire ce qui, implicitement, conduit à remettre en cause une relance massive du charbon. Mais il est politiquement délicat de changer brutalement d'orientation.

Aussi, pendant plusieurs mois, les Charbonnages restent-ils dans l'attente de directives précises quant à la politique à mener, le contrat de programme n'étant ni réellement discuté ni bien sûr approuvé en raison de contraintes financières de plus en plus lourdes. Ce sont les résultats financiers extrêmement mauvais de 1982, couplés à une situation économique dégradée où le taux de chômage atteint 8,3 % et où l'endettement public s'amplifie, qui suscitent un changement de discours. Dès le mois d'avril 1983 Jean Auroux, secrétaire d'Etat chargé de l'énergie, indique que « *des choix s'imposent dans la politique charbonnière de la France... Il va falloir accepter la fermeture d'exploitations dont le déficit est excessif au regard de l'aide de l'Etat* ».

L'endettement a en effet pratiquement doublé au cours des trois derniers exercices pour atteindre 17 Milliards F (2,6 Milliards €). Une telle situation est très largement due à l'embauche de près de 10 000 personnes au cours de ces années, ce qui amène d'ailleurs le Directeur général de CdF à déclarer en octobre « *qu'il n'est pas satisfaisant de procéder à l'embauche d'hommes jeunes, en sachant à l'avance que leur avenir professionnel est limité et qu'il serait de loin préférable de consacrer les moyens utilisés à cet effet à la création d'emplois durables, dont les régions ont le plus besoin* ».

Plus personne ne croit désormais sérieusement à la possibilité, ou à la volonté politique, de réaliser l'objectif des 30 Mt. On peut d'ailleurs légitimement se demander si aucun responsable au sein de la Délégation générale à l'Energie y ait jamais cru. Le Président de CdF en tire les

conséquences et présente sa démission à la fin du mois d'octobre 1983.

L'Assemblée Nationale, en adoptant en novembre le budget du ministère de l'Industrie qui prévoit une dotation en faveur de CdF inférieure de 20 % à celle de l'année précédente, entérine officiellement la fin de la relance charbonnière.

La préparation du budget et des plans de production pour 1984 s'inscrit clairement dans une perspective de récession.

1984 : Une nouvelle priorité, l'industrialisation

Les événements vont dès lors s'accélérer. Avec l'arrêt de l'embauche dans le groupe CdF, l'année 1984 marque, après 1969 et de façon comparable, un réel tournant dans la vie de l'entreprise et l'extraction du charbon. La restructuration de l'appareil productif français est en route et les CdF n'y échappent pas. Les incertitudes de la décennie précédente sur la production électrique sont totalement levées, au point que l'on ralentit le programme nucléaire. Depuis 1980, le saut quantitatif est en effet impressionnant : l'électricité d'origine nucléaire représente en 1985 67 % de la production d'électricité (213 TWh sur un total de 329), le charbon n'en assure plus que 15 %. De ce point de vue, le couplage au réseau EDF du groupe thermique de 600 MW de Gardanne,

en juillet 1984, complète en le modernisant le système de centrales des CdF qui bénéficient de la décision prise en 1980 qui n'aurait probablement plus été

d'actualité en 1984.

La priorité est désormais à l'industrialisation et au reclassement. Cette priorité est également portée par les pouvoirs publics, avec la mise en place par la DATAR de « pôles de conversion » qui correspondent à une action ciblée, et organisée sur quinze zones où l'industrie est en pleine restructuration : charbon, construction navale, matériel ferroviaire, industrie automobile, sidérurgie, télécommunications et un certain nombre de problèmes

ponctuels, dans un contexte où l'industrie perd 100 000 postes de travail par an.

En ce qui concerne CdF, la Datar décide d'inscrire trois des bassins miniers dans cette nouvelle politique, ceux du Nord-Pas-de-

Calais, de Carmaux et de Decazeville.

Par ailleurs pour renforcer son action dans le Nord, la Sofirem,

qui elle-même double ses effectifs, est dotée d'une filiale spécialisée géographiquement, la Société Financière du Nord-Pas-de-Calais (Finorpa) créée le 19 mai 1984.

Afin de compléter ce dispositif, le ministère de l'Industrie instaure, en novembre de la même année, un fonds d'industrialisation des bassins miniers (FIBM) qui « a pour objet de prolonger et d'amplifier les opérations de redéploiement industriel en participant à la modernisation et à l'environnement des entreprises » et qui intervient dans un premier temps dans un nombre limité de bassins.

Enfin, pour faciliter le reclassement des mineurs, ceux-ci ont désormais la possibilité d'être repris par EDF. La convention passée avec CdF à la demande du Ministre de l'Industrie permettra, en quelques années, à 3 000 salariés du groupe Charbonnages de rejoindre EDF.

La production est ramenée à 16,3 Mt en 1985, soit 3,5 Mt de moins que cinq ans auparavant. Les effectifs, qui n'avaient pas diminué en 1981 et très peu en 1982, en raison des embauches essentiellement en Lorraine et dans le Centre-Midi, retrouvent le rythme de départ d'avant 1981. A la fin de 1985, année passée sous le choc du coup de grisou qui fait 22 morts au puits Simon en Lorraine le 25 février, les effectifs de CdF sont de 46 000 : ils étaient de 61 000 fin 1980.

Le plan d'entreprise qui est approuvé en 1986 prévoit l'arrêt complet de l'extraction dans le Nord - Pas-de-Calais, la poursuite à moyen terme de l'exploitation en Provence et en Lorraine, ainsi que dans les découvertes. Pour les autres exploitations du Centre-Midi, il souligne la nécessité d'améliorer la pro-

ductivité et de diminuer les coûts afin de gagner le temps nécessaire à la reconversion .

En dépit de fortes améliorations du rendement « fond », la situation financière de CdF poursuit sa dégradation, avec

un endettement proche de 19 Milliards (2,89 Milliards €). La part dans cet endettement de celui des Houillères de

Bassin du Centre Midi (HBCM) égal à quatre fois son chiffre d'affaires, devient de plus en plus lourde. A cet égard la Grande Découverte de Carmaux qui prend le relais du fond, arrêté en juillet 1987, contribue largement à aggraver cette situation sans parvenir à jouer le rôle qui lui avait été dévolu de vitrine de l'industrie française.

La poursuite d'une éventuelle stabilisation apparaît comme peu probable, ce que constate avec une grande lucidité le Président-Directeur général de CdF (la séparation obligatoire entre les fonctions de Directeur général et celles de Président a été supprimée en janvier 1987) en déclarant « *qu'un système dans lequel le prix de revient s'écarte durablement de la valorisation du produit du travail dérive inmanquablement vers la catastrophe ; une entreprise qui distribue un pouvoir d'achat qu'elle n'a pas créé ne peut survivre* ».

Le propos est prémonitoire alors que les pouvoirs publics demandent à CdF de réduire les foyers de perte les plus « critiquables », de saisir toutes les opportunités de conversion de personnel sur les sites en difficulté, et d'accroître l'effort d'industrialisation dans les zones minières. Exigences qui sonnent comme un avertissement à une entreprise qui a subi au cours des vingt dernières années toutes les conséquences de décisions politiques à l'élaboration desquelles elle n'a jamais pris part, tout en essayant de s'y adapter.

Lorsque le 21 décembre 1990, le dernier charbon sort du dernier puits du Nord - Pas-de-Calais, le 10 d'Oignies, cela met un terme à une histoire commencée 270 ans plus tôt, pendant lesquels 2,4 milliards de tonnes de charbon auront été extraites.

Le Pacte charbonnier

Le groupe CdF dont les effectifs sont de 22 494 salariés, dont 14 700 en Lorraine et 4 472 dans le Centre-Midi, produit en 1990 un peu plus de 12 Mt, comme en... 1866.

Progressivement la structure du chiffre d'affaires de CdF se modifie et la part provenant de la houille devient inférieure à la part de l'électricité, qui génère désormais la très large majorité des recettes. Mais les gains issus des secteurs rentables ne peuvent en aucun cas contrebalancer les pertes du secteur de la houille. C'est ce que va faire ressortir la préparation du budget de 1994, en prévoyant plusieurs jours de chômage technique pour mévente en Lorraine et dans le Centre-Midi. Les discussions qui ont lieu avec les partenaires sociaux au cours du dernier trimestre 1993 sont très tendues, et provoquent plusieurs manifestations en Lorraine.

Au sein de la direction de l'entreprise, il apparaît clairement que l'extraction du charbon ne peut être poursuivie indéfiniment et qu'il serait raisonnable d'aborder ce sujet avec les organisations syndicales. La date de 2005 est même envisagée comme une hypothèse sensée. Il s'agit là de sujets difficiles qui ne peuvent être traités sereinement dans une ambiance conflictuelle.

Ceci va entraîner l'implication des pouvoirs publics et notamment du Ministre de l'Industrie Gérard Longuet qui, en tant que Président de la Région Lorraine, connaît bien la situation du bassin minier de la Moselle-Est. Il dessine ainsi devant les partenaires sociaux le 13 juillet 1994 la philosophie de ce qui sera le Pacte charbonnier : « *Les pertes subies par l'activité extractive des Charbonnages rendent impossible d'envisager toute reprise des embauches... Partant de ce constat, la simple considération de la pyramide des âges fait que, à l'horizon de 2005, 3000 agents de l'entreprise, au plus, seront encore en activité* ».

La situation de l'entreprise fait état d'un déficit de 2,5 Milliards de Francs (380 M€), d'une subvention de 6,5 Milliards (991 M€) et d'un endettement de 24 Milliards (3,6 Milliards €). Les négociations avec les syndicats commencent le 25 juillet. Le 20

octobre 1994 l'ensemble des syndicats, à l'exception notable de la CGT, signent le Pacte charbonnier. Désormais tous les salariés des Houillères et de CdF au statut du mineur ont le choix entre la poursuite de leur carrière dans le Groupe jusqu'à une mesure d'âge et le départ vers une entreprise publique ou privée, ce qui supprime l'obligation de reconversion externe et la nécessité de plan social.

Le congé charbonnier de fin de carrière (CCFC) permet à une grande partie du personnel ouvrier de partir, sur la base du volontariat, à partir de 45 ans et 25 ans d'ancienneté avec 80 % de son salaire net. La fin de l'exploitation charbonnière est envisagée à l'horizon 2005, alors que les effectifs en cette fin 1994 sont de 15 427 personnes.

Enfin le Pacte charbonnier reconnaît le rôle d'électricien de CdF en lui permettant de filialiser ses centrales électriques au travers d'une SA, la Snet, dans laquelle EDF prend une participation minoritaire.

2004 : la fin du charbon

Presque 10 ans après la signature du Pacte charbonnier, presque 58 ans après la loi de nationalisation des Charbonnages, le Sénat vient, en votant de façon conforme, le 22 janvier 2004, la proposition de loi d'origine parlementaire votée en première lecture le 17 juin à l'Assemblée Nationale, de modifier pour la première fois depuis 1946 l'architecture conçue à l'époque. La fusion des deux Houillères de Bassin dans l'Epic CdF, pour n'en constituer désormais qu'un seul, constitue l'avant-dernier acte de l'histoire des Charbonnages. Le dernier sera constitué par la dissolution de CdF au plus tard en avril 2008 (14).

Mais cette année est avant tout celle où la dernière mine profonde française cesse sa production. La Houve, rescapée de tant de projets de fermeture depuis 50 ans, aura été la dernière mine en exploitation. Elle cesse de produire en avril 2004, Gardanne ayant arrêté sa production le 31 janvier 2003 et Merlebach le 31 octobre 2003. Les Houillères du Bassin de Lorraine, avant de fusionner avec CdF, ont cédé la dernière cokerie du Groupe et CdF a vendu ses parts dans la Snet au groupe

espagnol Endesa et à Gaz de France, dessinant ainsi un nouveau paysage électrique français.

Il aurait certainement été séduisant de pouvoir faire perdurer l'entreprise CdF en la faisant devenir électricien à part entière, en développant un pôle électrique autour de la Snet, en développant par ailleurs son pôle carbonisation, qui ont toujours été les deux débouchés essentiels des CdF et dont la chronique des relations avec ses deux grands clients que sont EDF et la sidérurgie mériterait d'être contée. Mais à l'époque, à partir de 1990, où la question s'est légitimement posée, les jeux étaient faits. La situation financière, insoutenable, dans laquelle se trouvait déjà l'entreprise la disqualifiait aux yeux des pouvoirs publics qui ne pouvaient plus la soutenir ...

Par ailleurs l'environnement économique ne permettait pas de justifier la constitution de nouveaux pôles publics d'activités concurrentielles, le cas de l'électricité étant bien sûr le plus délicat. La création à long terme d'un deuxième groupe public électrique n'était vraiment pas dans l'air du temps, avec la transposition dans le droit français de la directive européenne sur le marché électrique.

De ce fait, la politique que j'ai menée à la direction du groupe CdF a été de restructurer l'ensemble de nos très nombreuses filiales industrielles, afin de nouer des partenariats pour externaliser nos activités rentables, leur assurant ainsi un avenir tout en réduisant l'endettement de l'entreprise. Celles qui malheureusement n'avaient pas de perspectives ont été fermées dans les conditions sociales les meilleures possible.

Outre ses activités industrielles le groupe Charbonnages était aussi un grand propriétaire immobilier puisqu'il détenait, au moment de la signature du Pacte charbonnier, près de 100 000 logements occupés en partie par les « ayants-droits », c'est-à-dire ceux qui bénéficient par le statut du mineur d'un logement gratuit. L'ensemble a été cédé, après de longues négociations, à des sociétés spécialisées dans la gestion du logement social pour le Centre-Midi et la Lorraine, et à une émanation du Conseil régional dans le Nord.

Désormais les deux priorités de CdF, pour les quatre années à venir, sont l'industrialisation au travers de l'action de Sofirem et des équipes d'industrialisation et la remise en état et en sécurité de tous les sites ayant connu l'exploitation charbonnière.

La tâche est grande, mais on aborde là une autre histoire, qui est celle de « l'après-mine »....

Après 250 ans, l'exploitation du charbon français est donc parvenue à son terme. Il est cependant regrettable, me semble-t-il, qu'au cours de ces vingt dernières années, le devenir difficile de CdF, avec la fermeture des mines et son impact social, ait occulté le débat sur le rôle du charbon dans la politique énergétique nationale. La France, qui a désormais gagné l'indépendance énergétique à laquelle elle aspirait depuis les années 20, et dont le nucléaire est le socle incontournable, devrait à l'occasion du grand débat ouvert sur les énergies, s'interroger sur la place que pourrait occuper à l'avenir le charbon dans le bouquet énergétique français, en tirant notamment parti des recherches lancées dans ce domaine par les Etats-Unis et l'Allemagne. Le charbon reste, après tout, la seule énergie fossile dont les réserves connues dans le monde dépassent les... 250 ans. ●

BIBLIOGRAPHIE

- [1] *Radiographie Minière* par Robert Coeuillet, l'Harmattan 1997.
- [2] *Mémoires d'Espoir. Le Nouveau (1958 - 1962)* par Charles de Gaulle, Plon.
- [3] *C'était de Gaulle* par Alain Peyrefitte, Fayard.
- [4] *Les trente piteuses*, par Nicolas Baverez, Flammarion 1997.
- [5] *Le peuple de la nuit*, par Diana Cooper-Richet, Perrin, Terre d'Histoire, 2002.
- [6] *Reconversion économique et création d'emploi*, par François Saget, TEN SYROS 1986.

(14) Loi n° 2004-05 du 3 février 2004 portant création de l'Agence nationale pour la garantie des droits des mineurs et diverses dispositions relatives aux mines (JO du 4 février 2004).

